

PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL ECUADOR

SEDE ESMERALDAS



FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES

ESCUELA DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

TESIS DE GRADO

TEMA:

**“ANÁLISIS DE LA GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO BASADO EN POLÍTICAS
Y COMPETENCIAS EN LA DISTRIBUIDORA RUBÍ CÍA. LTDA.”**

**PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE
INGENIERA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA CPA.**

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:

NORMAS Y PROCEDIMIENTOS CONTABLES

AUTOR(A):

FERNANDA ROCÍO MARTÍNEZ FLORES

ASESOR:

ING. RAMÓN ANGULO CUELLAR Msc.

ESMERALDAS – ECUADOR

2017

Trabajo de tesis aprobado luego de haber cumplido con los requisitos en el reglamento de la PUCESE, previo a la obtención del título de **INGENIERA EN CONTABILIDAD Y AUDITORIA CPA.**

Ing. Paola Samaniego García, Mgt.
Lector 1

Ing. Jessica Hanze Gutiérrez, Mgt.
Lector 2

Ing. Ramón Angulo Cuellar, Mgt.
Lector 3

Ing. Orlín Álava Chila, Mgt.
DIRECTOR DE ESCUELA

ESMERALDAS, _____

DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD Y RESPONSABILIDAD

YO, FERNANDA ROCÍO MARTÍNEZ FLORES portador de la C.I. N°080371538-2, estudiante de la Escuela de Contabilidad y Auditoría, enuncio que la presente investigación enmarcada en el actual trabajo de tesis es totalmente original, auténtica y personal respetando fuentes de información realizando, las citas correspondientes.

En virtud de esta declaración, asumo que el contenido de esta investigación es de absoluta responsabilidad legal y académica de la PUCESE y del autor.

FERNANDA ROCÍO MARTÍNEZ FLORES
C.I. N°080371538-2

AGRADECIMIENTO

Agradezco a Dios, por darme la sabiduría necesaria y guiarme por un buen camino para lograr ser la mujer que soy, a mis padres por el apoyo fundamental en la vida de estudiante.

De manera especial a mi querido Wang Shoug Chang quien ha sido como mi segundo padre.

A mis profesores que supieron guiarme con sus conocimientos, enseñanzas y experiencias de la vida como personas y profesionales, a la docente Msc. Cecilia Velasco Angulo por sus sabios consejos, conocimientos transmitidos en cada momento y su apoyo esencial en la redacción y profundización de mi trabajo de tesis.

A mi asesor el Msc. Ramón Angulo Cuellar por su apoyo incondicional durante el proceso de elaboración de la tesis, a mis queridas lectoras Ing. Paola Samaniego García e Ing. Jessica Hanze Gutiérrez.

A mis queridos compañeros y amigos que compartí con ellos cinco años en mi vida universitaria en la PUCESE, donde su apoyo y colaboración me ayudo a culminar mi meta ser Ingeniera.

Fernanda Martínez Flores

DEDICATORIA

El presente trabajo se lo dedico a Dios, porque es el quien ha permitido que pueda lograr este objetivo tan anhelado dándome salud y vida, a mis amados padres en especial a mi mamita quien no podrá estar junto a mi físicamente, pero sé que espiritualmente lo estará.

A mi estimado Wang Shoug Chang quien se ha ganado todo mi cariño convirtiéndose en mi segundo padre estando siempre predispuesto a darme su apoyo de manera incondicional.

A mis hermanas Adriana y Emily, por quienes mi batalla jamás terminará hasta verlas realizadas, sé que con la bendición de Dios así será.

A mi querida tía Mónica a quien hace varios años le prometí que pase lo que pase, cumpliría con este logro.

Fernanda Martínez Flores

RESUMEN

La presente investigación, tiene como objetivo principal, analizar **la gestión del talento humano basado en políticas y competencias de la distribuidora Rubí Cía. “Ltda.”**, que nace debido a la inconsistencia que se presenta en el control al personal de la empresa. Con esta investigación se busca poder identificar cuáles son los procedimientos que se deben realizar para una aplicación adecuada de las políticas y conocer las competencias que desarrolla el talento humano de la organización, los mismos que permitan tener una correcta gestión. Se realizó una investigación de tipo descriptiva, que permitió instaurar las conclusiones resultantes de la aplicación de técnicas como la entrevista y encuesta, que ayudaron a la recopilación de información, para conocer la ejecución y desempeño tanto del gerente como de los trabajadores en cada uno de sus funciones. Obteniendo así las apreciaciones que sirvieron de base para establecer sugerencias que se deben considerar para una adecuada gestión de talento humano. Dentro de los resultados obtenidos en este trabajo se logró identificar que la empresa no cuenta con políticas formales, así como un manual de funciones, lo que impide que se realicen evaluaciones de acuerdo a sus competencias. Se evidenció la necesidad de realizar una diagramación de los procedimientos que se deben efectuar para una adecuada ejecución de políticas y competencias, que se ajusten a las necesidades tanto de la empresa como del mercado.

Palabras Claves: Políticas, talento humano, competencias, Distribuidora Rubí.

ABSTRACT

The main objective of this research is to analyze the management of human talent based on policies and competencies of the distributor Rubí Cía. "Ltda." Which is born due to the inconsistency that occurs in the control of the company's personnel. This research seeks to identify the procedures that must be carried out for an adequate application of the policies and to know the competences that the human talent of the organization develops, the same ones that allow to have a correct management. A descriptive research was carried out, which allowed us to establish the conclusions resulting from the application of techniques such as the interview and survey, which helped to compile information, to know the execution and performance of both the manager and the workers in each one of them. Its functions. Thus, obtaining the assessments that served as a basis for establishing suggestions that should be considered for an adequate management of human talent. Within the results obtained in this work it was possible to identify that the company does not have formal policies as well as a manual of functions, which prevents that evaluations are carried out according to their competences. The need to draw up a diagram of the procedures to be carried out for an adequate implementation of policies and competencies that meet the needs of both the company and the market.

Keywords

Policies, human talent, procedures, competencies.

ÍNDICE

PORTADA.....	
TRIBUNAL.....	i
DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD Y RESPONSABILIDAD	ii
AGRADECIMIENTO	iii
DEDICATORIA.....	iv
RESUMEN	v
ABSTRACT	vi
ÍNDICE.....	vii
INTRODUCCIÓN.....	1
CAPÍTULO I.....	3
1. MARCO TEÓRICO DE LA INVESTIGACIÓN	3
1.1. ESTUDIOS PREVIOS.....	3
1.2 FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA.....	6
1.3 MARCO LEGAL	8
1.3.1 LA CONSTITUCIÓN DE LA REPÚBLICA DEL ECUADOR (2008)	8
1.3.2 LEY DE SEGURIDAD SOCIAL IESS	8
1.3.3 CÓDIGO DE TRABAJO	9
1.3.4 NORMAS DE CONTROL INTERNO	9
1.3.5 FUNDAMENTACIÓN PSICOLÓGICA.....	9
1.3.6 FUNDAMENTACIÓN SOCIOLÓGICA	10
CAPÍTULO II.....	11
ESTRATEGIA METODOLÓGICA.....	11
2. 1 TIPO DE ESTUDIO.....	11
2.2 MÉTODO DE ESTUDIO	11
2.3 TÉCNICAS E INSTRUMENTOS	11
2.4. DISEÑO ESTADÍSTICO	12
2.5 PROCEDIMIENTO	¡Error! Marcador no definido.
CAPÍTULO III	13
ANÁLISIS DE RESULTADOS	13
CAPÍTULO IV	18
4. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	18
4.1 CONCLUSIONES	18
MANUAL DE POLÍTICAS Y FUNCIONES PARA EL AREÁ DE TALENTO HUMANO	19
RECOMENDACIONES	36
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	37
ANEXOS	40
FORMATO ENTREVISTA.....	41
FORMATO ENCUESTA	43

INTRODUCCIÓN

La calidad de los empleados ya sean estos de una empresa industrial, comercial o de servicio, necesita de un sistema organizacional adecuado, bajo la finalidad de tener un control sobre el talento humano, mediante el cumplimiento de políticas y buenas prácticas, con el fin de que su planificación y administración sea apropiada.

La Distribuidora Rubí dedicada a actividades comerciales en la ciudad de Esmeraldas no se encuentra exenta de la necesidad de reestructuración de sus políticas y funciones con relación al talento humano.

La presente investigación busca identificar y analizar las políticas y procedimientos que deberá utilizar la Distribuidora Rubí para mejorar la gestión del área de talento humano, donde la calidad de los empleados de la organización es considerada algo esencial con conocimiento, experiencia y compromiso.

Este análisis se basa en el reconocimiento de la realidad sobre la aplicación de las políticas y las competencias con las que cuenta el talento humano de la organización, los mismos que permitan a la administración gerencial o propietario tomar decisiones adecuadas para el mejoramiento y desarrollo sostenible de la misma.

El objetivo 9 del Plan Nacional del Buen Vivir, establece que se debe garantizar el trabajo digno en todas sus formas, en donde todos los seres humanos tienen derecho de un trabajo plausible, el cual será en base a sus capacidades, para que de esta forma puedan cumplir con sus deberes, estableciendo políticas y programas que distribuyan de manera justa la carga del trabajo, recordando que esta organización brinda servicios de venta de productos en la ciudad y provincia de Esmeraldas desde la zona norte (San Lorenzo) hasta la zona sur (Muisne).

Para llevar a cabo esta investigación se identificó las siguientes interrogantes: ¿Cuáles son las políticas y competencias que debería aplicar la gestión de talento humano en la Distribuidora Rubí?, donde se pretende conocer ¿Qué procesos se aplican para controlar y dar seguimiento a las actividades que desarrollan los trabajadores de acuerdo a las políticas y competencias de

talento humano?, y averiguar ¿Qué normativas se deben tomar en consideración para la gestión en el desarrollo de políticas y competencias del talento humano?, y por ultimo identificar ¿Qué procedimientos se deben implementar para el correcto desarrollo de políticas y competencias al talento humanos de la Distribuidora Rubí?, debido a ello se debe realizar una aplicación adecuada de las políticas y conocer las competencias que conforman el T. Humano de la organización.

Por lo expuesto, la presente investigación es de mucha importancia respecto del análisis de las políticas y prácticas de talento humano de la Distribuidora Rubí Cía. LTDA., porque le permitirá a la empresa tomar decisiones de mejora en cuanto a su rendimiento laboral.

El objetivo general de la investigación es analizar la gestión del talento humano en las políticas y competencias de la Distribuidora Rubí , para el cumplimiento del objetivo general se desprenden los objetivos específicos, como los son: analizar los sistemas de control y seguimiento que se realizan en las actividades desarrolladas por los trabajadores y políticas de la empresa, seguido por el analizar las normativas que se utilizan para la gestión en la aplicación de políticas y competencias de talento humano y por último diagramar los procedimientos que se deben implementar para la correcta ejecución de políticas y competencias al talento humano de la Distribuidora Rubí.

Este análisis descriptivo, busca que la empresa cuente con la información necesaria para que el gerente y los empleados tomen las decisiones que ayuden a mejorar mediante el control de la gestión, el área administrativa, ventas, logística y la distribución.

Una vez obtenida la información necesaria se desarrolló el análisis de los objetivos sobre las actividades que realizan cada uno de los empleados de la organización, la misma que se distribuyó mediante capítulos, teniendo así el capítulo I, que indica el marco teórico, mientras que en el capítulo II, se estableció la metodología concluyendo en el capítulo III, con el análisis de resultados en cuanto a las normativas que no se cumplen, para poder realizar una diagramación a las políticas y competencias de la empresa.

De esta manera se pudo concluir que es necesaria la aplicación adecuada de cada una de las funciones de las actividades y políticas en la organización, es por ello que se recomienda el uso del Manual de Funciones con la finalidad de llevar un mejor control en la entidad.

CAPÍTULO I

1. MARCO TEÓRICO DE LA INVESTIGACIÓN

1.1. ESTUDIOS PREVIOS

A continuación, se detallan algunos estudios que se han desarrollado para analizar la gestión de talento humano basado en políticas y competencias de una empresa.

En un estudio descriptivo-cualitativo, para el análisis del desarrollo del talento humano de las empresas colombianas, con una muestra de 273 empresas, analizadas mediante tres indicadores; el primero sobre la alta cualificación de los gerentes del área; segundo, la amplia experiencia en el campo del conocimiento y en tercer lugar la diversidad de sus experiencias profesionales, dio como resultados que, hay una mayor madurez en las áreas de talento humano, reconocimiento del área como capacidad organizacional y de la persona como fuente de éxito y valoración de los sistemas de prácticas como condición para que la gestión agregue valor. (Calderón, 2010).

Es así, que en el análisis de varios expertos sobre la definición, el rol del departamento de RR.HH. y el efecto frente a la actual crisis en la gestión del talento de las empresas españolas, con la aplicación del método Dlephi, teniendo como resultado que el talento es una mezcla de competencias y compromiso que las personas demuestran por el desempeño, el departamento de recursos humanos debe estar vinculado al diseño e implementación de estrategias claves para la empresa como coaching y mentoring. (Gallardo, 2012).

Mediante un estudio realizado sobre el desempeño de las personas dentro de las organizaciones identificó que esta fuertemente relacionado por la evaluación de indicadores, la metodología de esta aplicación contiene dos etapas: la primera tiene que ver con el cómo lograr el autoconocimiento y la segunda contestando una serie de preguntas, lo cual tuvo como resultado que en las situaciones a las cuales nos enfrentamos de manera cotidiana, nos permite conocer a través del desempeño y la conducta de los trabajadores lo que necesariamente evalúan las organizaciones. (Alarcón, 2009).

En relación al análisis de los avances y perspectivas de la gestión del talento humano a nivel mundial, Ríos (2008) consideró como factor principal el elemento de análisis documental que permite conocer como optimizar la administración del personal en la organización y contribuir al desarrollo e incremento de la productividad y la competitividad, mediante la categorización descriptiva, como información primaria las entrevistas, teniendo como resultado que el ser humano que está inmerso en la organización, si tiene una adecuada gestión trabajará en base a sus potencialidades, capacidades, generando un valor agregado que le permite a la organización ser más productiva y competitiva.

En un estudio de perfiles profesionales del personal cultural en América Latina y el Caribe, por medio del Observatorio Cultural de la Universidad de Buenos Aires, se encontró que la relación al talento humano, conocimientos y competencias requiere de factores importantes, como el Liderazgo y autoridad legítima. (Correa, 2007).

En la investigación sobre el recurso humano de las empresas chilenas, se utilizó un diseño exploratorio y la metodología cualitativa, nivel descriptivo, interpretativo, para la obtención de la información, se realizó una entrevista a los gerentes de dos compañías A y B teniendo como resultado que ambas empresas deberían externalizar todo aquel trabajo que no guarde relación con la empresa y evaluar de manera individual el desempeño así como la tecnologización de procesos administrativos en relación a lo analizado.(Ascorra, 2009).

En base a un estudio descriptivo, documental y de campo, sobre las organizaciones humanas, en el cual se asume un diseño cualitativo - interpretativo y de investigación acción, obtuvo como resultado que la formación de competencias en las disciplinas de aprendizaje está relacionada con ciertas aptitudes en las personas que hacen que su desempeño resulte efectivo o incluso superior en el puesto de trabajo. (Valecillos, 2013).

En otro estudio descriptivo, para identificar las competencias del administrador o gestor de RR.HH., se aplicó un cuestionario, donde participaron administradores y responsables del área de recursos humanos, en las empresas industriales, comerciales y de servicios de Aguascalientes, tuvo como resultado que en la administración de RR.HH. es importante que valoren competencias y rasgos personales de acuerdo a lo establecido. (Rodríguez, 2006).

Al analizar sobre la Gestión del Capital Humano aplicando entrevista, encuesta, la observación directa y la revisión de documentos, con éxito en algunas empresas del territorio de Moa, como la Empresa Empleadora del Níquel, Empresa Puerto Moa, teniendo como resultados la inadecuada aplicación del enfoque sistémico en la GCH, principalmente en la selección del personal, evaluación del desempeño y no se determinan las necesidades de capacitación o aprendizaje en relación a lo determinado. (Reyes, 2009).

En relación al análisis de las políticas de selección de personal de empresas familiares Venezolanas, se aplicó una encuesta de las cuales obtuvo como resultado que las políticas de selección de personal; el 66,7% aplican dichas políticas, teniendo como un restante 33,3% que no las posee y por tanto no las aplica, es así que concluye en que las organizaciones deben tener buenas prácticas para llegar al éxito en la gestión del RRHH según lo concluido. (Hernández, 2008).

En la evaluación de los procedimientos contables y administrativos de la empresa CAJERDEPA S.A. y su incidencia en el nivel de desempeño de los trabajadores durante el periodo 2009–2010 en la ciudad de Esmeraldas, con el objetivo de evaluar los procedimientos y desempeño de los trabajadores, mediante la aplicación de la entrevista al gerente administrativo y las encuestas al personal, teniendo como resultado debilidades en determinar políticas y procedimientos que posibilite la ejecución de las operaciones de acuerdo a lo examinado. (Ramo, 2011).

Realizar un análisis de la situación actual de la gestión del talento humano en el sector manufacturero de la provincia de Azuay, mediante la aplicación de encuestas, se obtuvo como resultado que más del 50% de los trabajadores confirman el no ser motivados a equilibrar su vida personal con el trabajo. (Illescas y Zhañay, 2015) .

1.2 FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA

1.2.1 GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO EN EMPRESAS COMERCIALES

López, Sepúlveda y Arenas (2010), quienes consideran a la gestión de talento humano como un proceso estratégico, mediante el cual el director asume los roles de socio estratégico de la gerencia y experto administrador, por lo cual los niveles de la empresa deberán efectuarse adecuadamente o dificultará el poder alcanzar los objetivos establecidos. Por otra parte, Fleitas (2010), define a la administración del personal como un sistema integrado de gestión estratégica respecto del talento humano y conocimiento, para un diagnóstico de acuerdo a lo que le conviene a la empresa.

A su vez García y Muina (2015), exteriorizan que el capital humano, es aquel dónde se adopta un enfoque externo para una adecuada toma de decisiones, mientras que Saldarriaga (2008), considera que lo fundamental es estudiar las diferentes formas para administrar el RR.HH., al igual que proponer y establecer estrategias que posibiliten el incremento de la competitividad y productividad de la empresa.

1.2.2 PROCEDIMIENTO PARA EL PERFECCIONAMIENTO DE LA GESTIÓN DEL CAPITAL HUMANO

Acosta y González (2007), asumen que se deben mejorar los procedimientos para incrementar el nivel de calidad del talento humano, mientras que Suárez (2011), establece que se deben cumplir con procedimientos idóneos, para garantizar y asegurar la sustentabilidad y la obtención de todos aquellos resultados establecidos en sus objetivos organizacionales, es así que Reyes y García (2009), estipulan que los procedimientos son los que permiten diagnosticar el talento humano, a través del control y el monitoreo.

Sin embargo, De Paz y Rojas (2010), intuyen que para un correcto procedimiento respecto de la evaluación del talento humano se deberán tener presentes los parámetros de funciones y responsabilidades por designación.

1.2.3 POLÍTICAS Y PRÁCTICAS LABORALES EN LAS EMPRESAS

Al referirnos a políticas de acuerdo a Billik (1984), son técnicas esenciales al igual que las estrategias, las misma que deberán ser concretas y claras al momento de darlas a conocer a su equipo operativo, permitiendo que la toma de decisiones sea oportuna y adecuada, al igual que la conducta deseada por la compañía sobre los trabajadores, mientras para Suárez y Charón (2013), las políticas sirven como herramienta para el perfeccionamiento de los procesos en formación, desarrollo y evaluación del desempeño.

Sin embargo para Ascorra (2009), existe una política de modernización, que se encarga de la calidad de productos y servicios, mediante la instauración de la gestión organizacional, en la misma línea wheelen (2007), hace referencia a que permite asegurar que todos sus equipos de trabajo tomen decisiones y lleven a cabo las respectivas acciones encaminadas a las misión y objetivos de la empresa.

En este sentido Vargas (2007), establece que para el diseño de políticas y buenas prácticas laborales se debe enfatizar en la competitividad, es así que Barrera Cerezal (2005), deduce que las políticas y competencias son quienes caracterizan a un individuo en una empresa.

1.2.4 COMPETENCIAS LABORALES

Spencer (2008), se refiere a las competencias como una característica subyacente de cada individuo, es así que Calderón (2004), establece que se deben considerar factores importantes como: Conocimientos, habilidades, destrezas y rasgos de la persona, para mediante el mismo se pueda actuar y alcanzar el logro de objetivos estratégicos deseados en un negocio.

Valecillos (2013), explica que para mantener la sustentabilidad de la ventaja competitiva y productividad ante los retos y desafíos se debe ser flexibles a los cambios en los nuevos tiempos de las organizaciones, asumiendo a la formación de las competencias, mediante un proceso de aprendizaje permanente, el cual puede ser individual o colectivamente considerando los siguientes tipos de competencias:

1.2.4.1 ESPECÍFICAS

Calderón y Naranjo (2004), establecen que todas aquellas características que deben cumplir el individuo tienen que ser de acuerdo a la capacidad individual de aprender y la experiencia social en cuanto a su desarrollo laboral.

1.2.4.2 GENÉRICAS

Stella, Ladino T. y Orozco A (2008), plantea que las habilidades, destrezas y técnicas para transferir el saber a los actos mediante las actitudes, intereses y valores conducen a tener convicciones sobre las responsabilidades de cada uno de los individuos.

1.3 MARCO LEGAL

Mediante la evolución que tiene el país y sus cambios se hace necesario siempre basarse en la normativa legal vigente. La investigación planteada se apoya en las siguientes leyes:

1.3.1 LA CONSTITUCIÓN DE LA REPÚBLICA DEL ECUADOR (2008)

La Constitución de la República del Ecuador (2008), en el artículo 11, establece que los derechos y obligaciones a cumplir en una empresa son de manera general para lo cual se deberán aplicar normas y conocer los principios establecidos según la constitución los mismos que son inalienables, irrenunciables, indivisibles, interdependientes y de igual jerarquía.

Es así que en el Art 38 inciso 3 donde establece que se deben desarrollar programas y políticas para de esta manera fomentar la autonomía personal.

1.3.2 LEY DE SEGURIDAD SOCIAL IESS

En el artículo 73 que se refiere a la inscripción del afiliado y pago de aportes, establece que el empleador está obligado y es su responsabilidad el afiliar al Seguro General Obligatorio a todos sus trabajadores desde el primer día de labor, sin necesidad de reconvención.

El mismo que en el caso de no cumplir con esta obligatoriedad será sancionado de conformidad con el Reglamento General de Responsabilidad Patronal.

Es así que en el artículo 75 establece que la responsabilidad solidaria de los empleados privados, mandatarios y representantes, deben ser oportunas tanto en la afiliación de sus trabajadores como por la remisión al IESS, los que deben de ser dentro de los plazos señalados, los aportes personales, patronales, fondos de reserva y los descuentos que se ordenaren.

1.3.3 CÓDIGO DE TRABAJO

De acuerdo al artículo 45 de las obligaciones del trabajador, menciona que todos los trabajadores deben cumplir a cabalidad las labores establecidas las mismas que deberán ser entregadas o en su defecto cumplidas a tiempo sin dejar de lado que su comportamiento debe de ser el adecuado en toda la jornada laboral.

En base al artículo 64 que indica que los empleadores como los trabajadores deberán tener un pleno cumplimiento de acuerdo a lo establecido por la Dirección General de Trabajo, el mismo que si no cuentan con los reglamentos necesarios, perjudicaría de manera directa a los trabajadores, evitando su ejecución adecuada teniendo como resultados sanciones.

1.3.4 NORMAS DE CONTROL INTERNO

Según las Normas de Control Interno 200-03, que se refiere a políticas y prácticas de talento humano nos menciona que el control interno incluirá las políticas y prácticas necesarias para asegurar una apropiada planificación y administración del talento humano de la institución.

El cumplimiento de los objetivos y desarrollo de los mismos deben realizarse de acuerdo a lo establecido por el departamento administrativo de talento humano, logrando así un rendimiento y satisfacción profesional, indica que se deben ejecutarse capacitaciones que permitan mejorar el desempeño laboral, las evaluaciones son necesarias para saber los índices de desarrollo alcanzados.

1.3.5 FUNDAMENTACIÓN PSICOLÓGICA

Berrocal y Pereda (1999), la Psicología se establece de acuerdo a un estudio científico con relación a la conducta del ser humano y su desarrollo en el ámbito laboral, ha establecido la existencia de la Psicología del Trabajo, la cual se encarga del estudio de las conductas,

mediante la comprensión, descripción y explicación, como a su predicción y modificación referente a cada individuo.

Teniendo así que la Psicología del Trabajo se encarga de estudiar la conducta del RRHH mediante su responsabilidad laboral, en cuanto a la ejecución que se puede llevar a cabo en una organización o en cualquier otro lugar.

1.3.6 FUNDAMENTACIÓN SOCIOLÓGICA

Weber (1977), establece a la sociología como una ciencia empírica, la misma que busca establecer regularidades, para por medio de las cuales él propone identificar y explicitar la orientación de la acción de los individuos, teniendo así a la acción social como la forma elemental de sociabilidad que permite a un individuo relacionarse y ser relacionado con los demás.

CAPÍTULO II

ESTRATEGIA METODOLÓGICA

2.1 TIPO DE ESTUDIO

El estudio del análisis sobre la gestión de talento humano en la Distribuidora RUBÍ, fue en base a un diseño no experimental, en el mismo que no se manipuló variables, sino que se observaron situaciones ya existentes con la necesidad de analizar y buscar las posibles soluciones, puesto que el estudio fue realizado bajo la revisión de información en un solo momento y con el objeto de demostrar las necesidades que se presentan en la empresa.

El tipo de estudio que se realizó en esta investigación fue descriptivo, ya que se partió de la opinión del gerente, con la finalidad de saber el manejo adecuado sobre la gestión del recurso humano, en base a políticas y competencias que faciliten el mejoramiento sobre las necesidades y actividades que se ejecutan en la empresa (Hernández, Fernández y Pilar 2006, pp. 205 a 208).

2.2 MÉTODO DE ESTUDIO

El método que se aplicó fue deductivo, se partió con base a los resultados obtenidos por parte del personal de la empresa y el gerente, para luego efectuar la investigación y obtener información que permita conocer el cumplimiento de las normas y el control sobre el manejo del área de talento humano.

2.3 TÉCNICAS E INSTRUMENTOS

La investigación se desarrolló mediante la recolección de información primaria, secundaria y terciaria:

Se ejecutó de manera física la encuesta a cada uno de los empleados de la empresa, lo cual permitió conocer un poco más sobre cómo se ejecutan cada una de sus funciones mediante la aplicación del instrumento de Ilescas y Zhañay (2015) y varias preguntas de Ramo (2011).

Otra fuente primaria fue la entrevista, dirigida al gerente propietario de la Distribuidora Rubí, que permitió conocer las necesidades en base al control de políticas y procedimientos que se

aplican y se requieren fortalecer en algunos casos, así como incrementar, mejorar las actividades desarrolladas diariamente.

En la fuente secundaria se utilizó documentos públicos como libros, artículos, tesis de otros autores los mismos que permitieron la elaboración de la investigación, leyes, reglamentos y normativas y en la fuente terciaria se investigó información científica articulada en varias revistas como: Redalyc, Scielo, Dialnet y google académico.

2.4. DISEÑO ESTADÍSTICO

2.4.1 POBLACIÓN

Estuvo conformado por todo el personal de la entidad donde se tomó la información relacionada con el tema, la misma que cuenta con un grupo de trabajo de 20 personas, los que están distribuidos de la siguiente manera: 12 en el área de ventas, 7 en el área administrativa y el Gerente propietario de la empresa.

PERSONAL	NÚMERO	SEXO	
		M	F
GERENCIA	1	1	-
ADMINISTRATIVOS	7	6	1
DEPARTAMENTO DE VENTAS	12	12	-
TOTAL	20	19	1

2.5 PROCEDIMIENTO

Habiéndose realizado la investigación documental se procedió a aplicar la entrevista y encuestas en base a las políticas y competencias de la Distribuidora Rubí mediante la elaboración de preguntas las mismas que ayudaron a conocer de manera general, las tareas que desempeña tanto el gerente como los trabajadores en cada una de sus funciones.

Estos instrumentos fueron direccionados de manera estratégica entre quienes laboran en la empresa: la entrevista se realizó al gerente y las encuestas a los trabajadores, obteniendo información clara y precisa del talento humano.

Una vez obtenida la información se analizó los datos para de esta manera proceder a la elaboración respectiva del informe final donde nos refleja los resultados obtenidos.

CAPÍTULO III

ANÁLISIS DE RESULTADOS

Toda empresa se constituye con un fin, el mismo que será de acuerdo a los objetivos planeados, indistintamente de la actividad a la que esta se vaya a dedicar.

Este es el caso de la distribuidora Rubí, que se dedica a la venta de productos de primera necesidad, con el propósito de satisfacer las necesidades de consumo de la ciudadanía esmeraldeña, ofreciendo productos de calidad a precios accesibles.

Actualmente cuenta con un equipo de trabajo de 20 colaboradores, los que cumplen sus funciones, permitiendo desarrollar de manera eficiente el ciclo de adquisición, inventariado, distribución y venta de los productos que se comercializan.

En las encuestas realizadas a los trabajadores se identificó las necesidades y normativas que se cumplen de acuerdo a lo establecido por la ley; por lo cual se mostrarán los resultados obtenidos.

Un 79% de sus trabajadores tienen más de 5 años ejerciendo sus funciones, esto quiere decir que en su mayoría el personal está capacitado.

Por otra parte el 58% que corresponde a 11 empleados afirmaron el haber contado con algún tipo de programas de motivación, a diferencia del 42% restante que aseguran no haber sido preparados para ejercer las actividades a su cargo, para su complemento se muestra la siguiente tabla.

Tipos de capacitaciones que la distribuidora aporta a sus empleados.

MOTIVACIÓN AL PERSONAL	IMPACTOS
SERVICIO AL CLIENTE	9
FORMACIÓN BÁSICA DE VENDEDORES	8
LIDERAZGO Y EQUIPO DE TRABAJO	7
ADMINISTRACIÓN DE RECURSOS HUMANOS	4
ANÁLISIS DE PROBLEMAS Y TOMA DE DECISIONES	5
TOTAL	33

Fuente: Encuesta a los empleados de la distribuidora Rubí CIA

La mayoría de trabajadores afirman haber recibido capacitaciones en temas como servicio al cliente seguido de formación básica de vendedores, liderazgo y equipo de trabajo, mientras que en un menor número, análisis de problemas y toma de decisiones al igual que administración de recursos humanos.

Un 73% del personal manifestaron que la distribuidora cumple con las políticas existentes, por departamento para poder tener un control formal y adecuado, siendo así que un 27% indica que no se cumplen con las políticas establecidas en la empresa.

Al intentar conocer sobre el seguimiento de la gestión realizada por empleado, se determinó que los procesos sobre las actividades se cumplen eficientemente en un 74%, es decir que se realizan los controles en cuanto a las actividades ejecutadas. El 26% restante considera que no se llevan a cabo los controles por departamento.

Lo descrito anteriormente ha sido fundamental para la evaluación del desempeño de los trabajadores cuya efectividad es de un 69%, a diferencia del 31% de los mismos quienes consideran lo contrario.

Siendo así, la empresa en su proceso de maduración cuenta con valores y principios que le permiten laborar de forma ética y responsable, por ello los resultados obtenidos de la encuesta

realizada, afirman que un 95% cumplen y actúan de forma ética en las actividades diarias que realiza, teniendo un 5% restante que difieren lo anterior.

Se examinó los motivos principales que le permiten a la distribuidora un crecimiento aceptable, es que cuenta con un proceso de reconocimiento por la labor que cumple cada trabajador, teniendo como resultado que un 85% se siente conforme en su puesto de trabajo, mientras que el 15% indica el no sentirse a gusto en las funciones que desempeñan.

Es por ello que se realizó el análisis de las normativas con el fin de verificar su cumplimiento, y se pudo constatar que cuentan con un reglamento interno previamente actualizado. Teniendo, así como resultado que sus trabajadores, para ser más competitivos deben ser capacitados, como lo establece en su Art 49 del reglamento interno.

Se identificó que la evaluación del desempeño de los trabajadores y el sistema de control ejecutados no permiten tener un seguimiento adecuado a cada acción realizada impidiendo dar un mejor servicio en las actividades y ventas que se brinda a sus clientes.

En el análisis del reglamento se constató que en el Art 75 referente a las políticas de ventas, promociones, descuentos, reservas, dinero y productos de la empresa para sus clientes no hay un documento formal de estas políticas.

De esta manera se verificó que algunos aspectos relacionados al control, no se ejecutan conforme establece el reglamento, este es el caso al registro de entrada y salida del personal, el no aplicar ningún registro para este control, siendo la única evidencia, el video de las cámaras donde tienen un control de cada departamento, permitiendo que el gerente pueda tomar decisiones, al igual que la implantación de estrategias y así lograr el cumplimiento de sus objetivos.

En cuanto a los productos que también cuentan con un control, se lo realiza mediante un programa sistematizado que les permite conocer el stock de ventas, para realizar nuevos pedidos y conocer la demanda del mercado como lo establece el reglamento interno de ventas.

Todo esto constituye parte del seguimiento que la empresa da a su personal, siendo así necesario que sus trabajadores a más de conocer el reglamento interno de la entidad donde

laboran, deberían cumplir con los requerimientos establecidos, o de lo contrario serán aplicadas las sanciones necesarias.

De acuerdo a lo expresado en la entrevista al gerente, se verificó que la empresa toma como base las condiciones y requerimientos establecidos en el IESS, decreto ejecutivo 2393 reglamento de seguridad y salud de los empleados con mejoramiento del medio ambiente del trabajo.

Es por ello que, al analizar la información obtenida en la entrevista sobre las políticas y competencias del área de talento humano, se identificó la necesidad de implementar la aplicación formal en base al reglamento de seguridad y salud de los trabajadores y mejoramiento del medio ambiente de trabajo, ya que se constató el conocimiento de esta normativa, pero no la aplicación de manera documentada.

Con el propósito de cumplir lo establecido en la ley, logrando así objetivos y tomar decisiones de manera oportuna, una vez que la empresa establezca medidas respectivas para la administración del RR.HH., estará incrementando su vida económica y estrategias en el mercado.

También es necesario conocer los departamentos que conforman la organización, de acuerdo a su estructuración está diseñada por la alta dirección, área administrativa - contable, ventas y adquisición donde existen:

- Dos personas que conforman la alta dirección.
- Tres personas en el área administrativa - contable.
- Doce personas en área de ventas.
- Tres en el área de adquisición.

La Distribuidora Rubí a pesar de realizar el seguimiento de las actividades de su grupo de trabajo, mediante sistemas tecnológicos, de una u otra forma se hace necesario implementar nuevas metodologías de seguimiento y control.

Considerando que el área administrativa y ventas tienen funciones distintas, por ende, el área de administración da seguimiento mediante el cumplimiento y desarrollo de las funciones diarias.

Mientras que, en el área de ventas, su control es realizado con un sistema de preventas que le permite al gerente conocer la efectividad de las tareas realizadas por el trabajador y verificar si están actuando en base a las políticas internas de la empresa.

La aplicación de las políticas con las que cuenta, al ser una de las bases para cumplir los procedimientos, deberán ser acatadas por los miembros de la organización.

En la Distribuidora Rubí existe una debilidad en el manejo de las políticas internas y externas sobre las acciones que se realizan diariamente, donde se presentan situaciones que impiden el cumplimiento eficiente de las actividades de la empresa.

En este caso al no tener un documento que respalde las actividades de todos los departamentos, se sugiere que se realicen en base a una misión, la misma que dará a conocer cuál es el fin que tiene cada uno y por ello realizar las funciones establecida.

La misma que para el cumplimiento de las necesidades y normativas establecidas por la ley, se plantea un manual a seguir, con la finalidad de mejorar los procesos administrativos y de ventas en la organización, por lo cual se propone el siguiente modelo del manual de políticas y funciones para el área del talento humano.

CAPÍTULO IV

4. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

4.1 CONCLUSIONES

- La Distribuidora Rubí al año 2015 no cuenta con un sistema de monitoreo ni control del personal, sumando a ello la inexistencia de políticas de recurso humano. Se realizan actividades muy básicas para el control del personal por lo cual se dificulta tener un manejo adecuado sobre el personal.
- No existe una adecuada normativa respecto de la gestión en la aplicación de políticas y competencias del talento humano, significando consigo que no se encuentran debidamente sustentadas las funciones y actividades de cada persona respecto a su cargo.
- Debido a la falta del control adecuado en el recurso humano se concluye que no existen procedimientos necesarios que permitan el correcto cumplimiento de las actividades, para realizar un seguimiento en cada uno de las áreas que constituyen la empresa.



**DISTRIBUIDORA
RUBÍ CÍA. LTDA.**

ÁREAS: ADMINISTRATIVA, BODEGA,
ADQUISICIÓN Y VENTAS

EMPRESA: DISTRIBUIDORA RUBÍ CÍA. LTDA.

PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL ECUADOR

SEDE ESMERALDAS



**MANUAL DE POLÍTICAS Y FUNCIONES PARA EL ÁREA DE TALENTO
HUMANO**


**DIRIGIDO A MIEMBROS DEL:
DEPARTAMENTO DE TALENTO HUMANO**


ELABORADO POR:
FERNANDA
MARTÍNEZ


REVISADO POR:


**FECHA DE
ELABORACIÓN:**
ENERO 2017


VIGENCIA:
ENERO 2017/ ENERO 2018

 DISTRIBUIDORA RUBÍ CÍA. LTDA.	MANUAL DE POLÍTICAS Y FUNCIONES	PÁG. 2
	ÁREAS: ADMINISTRATIVA, BODEGA, ADQUISICIÓN Y VENTAS	
	EMPRESA: DISTRIBUIDORA RUBÍ CÍA. LTDA.	
ÍNDICE GENERAL		
I INTRODUCCIÓN		
II OBJETIVO Y ALCANCE DEL MANUAL		
III MARCO LEGAL		
IV ORGANIGRAMA		
V FUNCIONES DE LOS PUESTOS DE TRABAJO		
VI POLÍTICAS GENERALES		

 DISTRIBUIDORA RUBÍ CÍA. LTDA.	MANUAL DE POLÍTICAS Y FUNCIONES	PÁG. 3
	ÁREAS: ADMINISTRATIVA, BODEGA, ADQUISICIÓN Y VENTAS	
	I. INTRODUCCIÓN.	
INTRODUCCIÓN		
<p>En la empresa comercial Distribuidora RUBÍ es de gran importancia la existencia de un manual para tener el control y una adecuada ejecución de las funciones cumplidas en la empresa.</p> <p>Mediante este manual de políticas y funciones se proporcionará la información necesaria acerca de la forma de llevar el control de los trabajadores en cuanto al ingreso y salida de sus actividades.</p> <p>Se procederá a detallar la misión y las funciones que tiene cada área en la empresa para el buen manejo, es por ello que este manual deberá ser ajustado para identificar los nuevos cambios que se presenten a futuro.</p> <p>Con el fin de obtener una mejor atención al cliente y satisfacción esperada de los trabajadores perteneciente a la empresa.</p>		


 DISTRIBUIDORA RUBÍ CÍA. LTDA.	MANUAL DE POLÍTICAS Y FUNCIONES	PÁG. 4
	ÁREAS: ADMINISTRATIVA, BODEGA, ADQUISICIÓN Y VENTAS	
	II. OBJETIVO Y ALCANCE	
<p>OBJETIVO GENERAL</p> <p>Mejorar la gestión del área de talento humano con la implementación del manual que servirá de guía para el desarrollo de las actividades y funciones de cada departamento.</p> <p>ALCANCE</p> <p>El presente manual será de aplicabilidad y práctica diaria para todo el personal que labora en la empresa.</p>		

 DISTRIBUIDORA RUBÍ CÍA. LTDA.	MANUAL DE POLÍTICAS Y FUNCIONES	PÁG. 5
	ÁREAS: ADMINISTRATIVA, BODEGA, ADQUISICIÓN Y VENTAS	
	III. MARCO LEGAL	
<p>MARCO LEGAL</p> <ul style="list-style-type: none"> • Código de trabajo de la República del Ecuador. • Reglamento interno de trabajo de la distribuidora rubí CÍA. LTDA.-, el mismo que regula las relaciones laborales entre el empleador y patrono aprobado el 11 de febrero 2015. 		

 DISTRIBUIDORA RUBÍ CÍA. LTDA.	MANUAL DE POLÍTICAS Y FUNCIONES	PÁG. 6
	ÁREAS: ADMINISTRATIVA, BODEGA, ADQUISICIÓN Y VENTAS	
	V. ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL	

ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL



 DISTRIBUIDORA RUBÍ CÍA. LTDA.	MANUAL DE POLÍTICAS Y FUNCIONES	PÁG. 7 1/1				
	ÁREA: PRESIDENCIA					
	VI. FUNCIONES DE LOS PUESTOS					
<p>1. DATOS DE IDENTIFICACIÓN</p> <table border="1" style="margin-left: auto; margin-right: auto;"> <tr> <td style="padding: 2px;">DEPARTAMENTO:</td> <td style="padding: 2px;">Despacho del presidente</td> </tr> <tr> <td style="padding: 2px;">NOMBRE DEL CARGO:</td> <td style="padding: 2px;">Presidente</td> </tr> </table> <p>2. DESCRIPCIÓN DEL CARGO</p> <p>Al ser la máxima autoridad inmediata tiene la misión de dirigir y controlar el funcionamiento de la organización.</p> <p>3. DESCRIPCIÓN FUNCIONAL</p> <ul style="list-style-type: none"> • Representación legal de la empresa. • Cumplir y hacer desempeñar las decisiones que se toman a nivel de gerencia a favor de los intereses de la empresa. • Convocar y presidir las reuniones de la empresa. 			DEPARTAMENTO:	Despacho del presidente	NOMBRE DEL CARGO:	Presidente
DEPARTAMENTO:	Despacho del presidente					
NOMBRE DEL CARGO:	Presidente					

 DISTRIBUIDORA RUBÍ CÍA. LTDA.	MANUAL DE POLÍTICAS Y FUNCIONES	PÁG. 8 1/1
	ÁREA: EJECUTIVA	
	VI. FUNCIONES DE LOS PUESTOS	

- **DATOS DE IDENTIFICACIÓN**


DEPARTAMENTO:	Gerencia
NOMBRE DEL CARGO:	Gerente


- **DESCRIPCIÓN DEL CARGO**

Tiene la responsabilidad de establecer las estrategias para coordinar y supervisar las actividades que se realizan en el área de ventas.

DESCRIPCIÓN FUNCIONAL

- Autorizar los pagos a proveedores y trabajadores.
- Verificación del cumplimiento de las políticas.
- Cuidar bajo su responsabilidad que la compañía lleve su documentación conforme la ley.
- Realizar una planificación estratégica para la correcta ejecución de los procedimientos de la empresa.
- Celebrar actos concernientes a la compañía.
- Verificar que sus clientes estén a gusto con la atención brindada por los vendedores y demás miembros de la empresa.

 DISTRIBUIDORA RUBÍ CÍA. LTDA.	MANUAL DE POLÍTICAS Y FUNCIONES	PÁG. 9 1/1				
	ÁREA: ADMINISTRATIVA					
	VI. FUNCIONES DE LOS PUESTOS					
<p>1. DATOS DE IDENTIFICACIÓN</p> <table border="1" style="margin-left: auto; margin-right: auto;"> <tr> <td style="padding: 2px;">DEPARTAMENTO:</td> <td style="padding: 2px;">Gerencia</td> </tr> <tr> <td style="padding: 2px;">NOMBRE DEL CARGO:</td> <td style="padding: 2px;">Asistente de Gerente</td> </tr> </table> <p>2. DESCRIPCIÓN DEL CARGO</p> <p>Tiene como finalidad apoyar al gerente en cuanto al control de sus actividades diarias.</p> <p>3. DESCRIPCIÓN FUNCIONAL</p> <ul style="list-style-type: none"> • Ayuda a organizar las actividades del presidente y gerente. • Lleva bajo su responsabilidad la documentación del presidente y gerente. • Auxiliar a la supervisión y coordinación de actividades diarias. 			DEPARTAMENTO:	Gerencia	NOMBRE DEL CARGO:	Asistente de Gerente
DEPARTAMENTO:	Gerencia					
NOMBRE DEL CARGO:	Asistente de Gerente					

 DISTRIBUIDORA RUBÍ CÍA. LTDA.	MANUAL DE POLÍTICAS Y FUNCIONES	PÁG. 10 1/1				
	ÁREA: ADMINISTRATIVA					
	VI. FUNCIONES DE LOS PUESTOS					
<p>1. DATOS DE IDENTIFICACIÓN</p> <table border="1" style="width: 100%;"> <tr> <td style="width: 50%;">DEPARTAMENTO:</td> <td>Administrativo - Contable</td> </tr> <tr> <td>NOMBRE DEL CARGO:</td> <td>Jefe Dpto. Administrativo</td> </tr> </table> <p>2. DESCRIPCIÓN DEL CARGO</p> <p>Se encarga de la planeación y el desarrollo de cada una de las actividades que se ha propuesto la institución.</p> <p>3. DESCRIPCIÓN FUNCIONAL</p> <ul style="list-style-type: none"> • Adquisición, recepción y revisión de solicitudes de compra. • Poner visto bueno a las solicitudes de compras y ventas. • Confirmación y revisión de las órdenes de compras. • Revisión de los pagos a proveedores. • Revisión y petición de cotizaciones a varios proveedores. 			DEPARTAMENTO:	Administrativo - Contable	NOMBRE DEL CARGO:	Jefe Dpto. Administrativo
DEPARTAMENTO:	Administrativo - Contable					
NOMBRE DEL CARGO:	Jefe Dpto. Administrativo					



**DISTRIBUIDORA
RUBÍ CÍA. LTDA.**

**MANUAL DE POLÍTICAS Y
FUNCIONES**

ÁREA: ADMINISTRATIVA

VI. FUNCIONES DE LOS PUESTOS

**PÁG. 11
1/1**

1. DATOS DE IDENTIFICACIÓN

DEPARTAMENTO:	Ventas
NOMBRE DEL CARGO:	Jefe de Ventas

2. DESCRIPCIÓN DEL CARGO

Tienen la finalidad que los clientes se sientan satisfechos del servicio que se brinda en la empresa, para que su estabilidad en el mercado sea la esperada.

3. DESCRIPCIÓN FUNCIONAL

- Reporte de las compras realizadas.
- Realizar las verificaciones y cronogramas de las visitas a los clientes.
- Realizar las visitas de manera periódica a los clientes con el fin de conocer sus necesidades y novedades.
- Dar a conocer a los clientes todos los productos que posee la empresa.



**DISTRIBUIDORA
RUBÍ CÍA. LTDA.**

**MANUAL DE POLÍTICAS Y
FUNCIONES**

ÁREA: VENTAS

VI. FUNCIONES DE LOS PUESTOS

**PÁG. 12
1/1**

1. DATOS DE IDENTIFICACIÓN


DEPARTAMENTO:	Administrativo - Contable
NOMBRE DEL CARGO:	Despachador


2. DESCRIPCIÓN DEL CARGO

Tiene la responsabilidad de vigilar la mercadería.

3. DESCRIPCIÓN FUNCIONAL

- Verificar que la cantidad de mercadería subida al furgón sea igual a la solicitada en la respectiva guía de despachos.
- Verificar y cuidar el correcto funcionamiento y mantenimiento del camión que le sea asignado.
- Entregar la mercadería a los clientes en las cantidades exactas.
- Depositar en las cuentas bancarias de Distribuidora Rubí, los valores recaudados de los clientes y los faltantes de mercadería que por negligencia del Bodeguero.
- El despachador vigilara el correcto desempeño del Ayudante de Receptar las firmas d conformidad por parte de los clientes en las facturas y entregar al cliente la factura que corresponda.

 DISTRIBUIDORA RUBÍ CÍA. LTDA.	MANUAL DE POLÍTICAS Y FUNCIONES	PÁG. 13 1/1				
	ÁREA: ADQUISICIÓN					
	VI. FUNCIONES DE LOS PUESTOS					
<p>1. DATOS DE IDENTIFICACIÓN</p> <table border="1" style="margin-left: auto; margin-right: auto;"> <tr> <td style="padding: 2px;">DEPARTAMENTO:</td> <td style="padding: 2px;">Administrativo - Contable</td> </tr> <tr> <td style="padding: 2px;">NOMBRE DEL CARGO:</td> <td style="padding: 2px;">Receptor de pedidos</td> </tr> </table> <p>2. DESCRIPCIÓN DEL CARGO</p> <p>Es donde se receptan todos los productos de la empresa a quien está a cargo.</p> <p>3. DESCRIPCIÓN FUNCIONAL</p> <ul style="list-style-type: none"> • Realizar la toma física de los productos terminados. • Supervisión y verificación de los pedidos. • Levantar y revisar inventario de los productos. 			DEPARTAMENTO:	Administrativo - Contable	NOMBRE DEL CARGO:	Receptor de pedidos
DEPARTAMENTO:	Administrativo - Contable					
NOMBRE DEL CARGO:	Receptor de pedidos					

 DISTRIBUIDORA RUBÍ CÍA. LTDA.	MANUAL DE POLÍTICAS Y FUNCIONES	PÁG. 14 1/1				
	ÁREA: CONTABILIDAD					
	VI. FUNCIONES DE LOS PUESTOS					
<p>1. DATOS DE IDENTIFICACIÓN</p> <table border="1" style="margin-left: auto; margin-right: auto;"> <tr> <td style="padding: 2px;">DEPARTAMENTO:</td> <td style="padding: 2px;">Administrativo - Contable</td> </tr> <tr> <td style="padding: 2px;">NOMBRE DEL CARGO:</td> <td style="padding: 2px;">Contador</td> </tr> </table> <p>2. DESCRIPCIÓN DEL CARGO</p> <p>Tiene la responsabilidad de llevar un registro de los ingresos y egresos de la empresa a más de cumplir con las obligaciones fiscales.</p> <p>3. DESCRIPCIÓN FUNCIONAL</p> <ul style="list-style-type: none"> • Realizar las transacciones en los libros contables y mantener de forma ordenada todos y cada uno de los movimientos contables que se generen de la operatividad de la compañía. • Recibir las liquidaciones de las facturas, valores recaudados y depositados de los Vendedores y Despachadores dejando constancia con su firma de la conformidad de la liquidación. • Presentar y realizar los estados financieros mensualmente en base a lo establecido por la ley. • Administrar de forma adecuada los recursos financieros de la empresa. • Generar la facturación de los pedidos. 			DEPARTAMENTO:	Administrativo - Contable	NOMBRE DEL CARGO:	Contador
DEPARTAMENTO:	Administrativo - Contable					
NOMBRE DEL CARGO:	Contador					

 DISTRIBUIDORA RUBÍ CÍA. LTDA.	MANUAL DE POLÍTICAS Y FUNCIONES	PÁG. 15 1/2
	ÁREA: CONTABILIDAD	
	VI. FUNCIONES DE LOS PUESTOS	

1. DATOS DE IDENTIFICACIÓN


DEPARTAMENTO:	Administrativo - Contable
NOMBRE DEL CARGO:	Contador

2. DESCRIPCIÓN DEL CARGO

Tiene la responsabilidad de llevar un registro de los ingresos y egresos de la empresa a más de cumplir con las obligaciones fiscales.


3. DESCRIPCIÓN FUNCIONAL

- Realizar las declaraciones y retenciones de acuerdo a lo establecido por la ley.
- Entregar a los vendedores la cartera por cobrar, retenciones, notas de crédito o cualquier otro documento que por su ausencia pudieran intervenir con el normal desempeño de las labores de los vendedores.
- Mantener correctamente y en forma ordenada la documentación que respalda los movimientos contables que se generen de la operatividad de la Compañía Distribuidora Rubí CIA. LTDA.
- Elaboración de los cuadros, formatos de precios y cotización de los materiales.

 <p>DISTRIBUIDORA RUBÍ CÍA. LTDA.</p>	<p>MANUAL DE POLÍTICAS Y FUNCIONES</p>	<p>PÁG. 16 2/1</p>
	<p>ÁREAS: ADMINISTRATIVA, BODEGA, ADQUISICIÓN Y VENTAS</p>	
	<p>VII. POLÍTICAS GENERALES DE LA DISTRIBUIDORA RUBÍ CÍA. LTDA.</p>	


POLÍTICAS GENERALES DE LA DISTRIBUIDORA RUBÍ CÍA. LTDA.

- Mantener una buena relación laboral dentro y fuera de la empresa.
- Asistir a las capacitaciones establecidas para mejorar la calidad del servicio brindado.
- Utilizar estrategias necesarias para la captación de clientes.
- Dar la debida atención al cliente la misma que debe ser cordial al ser ente esencial del sustento de la empresa.
- La empresa cumplirá con lo pactado con el cliente.
- Salvaguardar los bienes de la empresa.
- Mantener un equilibrio en el mercado.
- Acatar las medidas de prevención de manera correcta para evitar accidentes.
- El área administrativa, ventas y el despachador no podrán exceder de las 8:00 am en su llegada.
- El vendedor deberá organizar su horario de trabajo de acuerdo a la ruta establecida que a diario se encomienda.

 DISTRIBUIDORA RUBÍ CÍA. LTDA.	MANUAL DE POLÍTICAS Y FUNCIONES	PÁG. 17 2/2
	ÁREAS: ADMINISTRATIVA, BODEGA, ADQUISICIÓN Y VENTAS	
	VII. POLÍTICAS GENERALES DE LA DISTRIBUIDORA RUBÍ CÍA. LTDA.	

POLÍTICAS GENERALES DE LA DISTRIBUIDORA RUBÍ CÍA. LTDA.

- En caso de inasistencia, dar aviso correspondiente a su jefe inmediato, si se trata de enfermedad deberá presentar su certificado médico, preferentemente de un facultativo del IESS.
- En caso de algún accidente presentado en el trabajo dar aviso de manera inmediata al gerente general de la compañía.
- Deberá asumir su responsabilidad en caso de haber ocasionado daños que involucren a terceros o a la empresa en el desarrollo de sus funciones.
- Las ejecuciones de las funciones encomendadas deberán ser desarrolladas con ahínco.
- Acatar todas las medidas de prevención de accidentes establecidas por el gerente.

 <p>DISTRIBUIDORA RUBÍ CÍA. LTDA.</p>	<p>MANUAL DE POLÍTICAS Y FUNCIONES</p>	<p>PÁG. 18 2/3</p>
	<p>ÁREAS: ADMINISTRATIVA, BODEGA, ADQUISICIÓN Y VENTAS</p>	
	<p>VIII. POLÍTICAS GENERALES DE LA DISTRIBUIDORA RUBÍ CÍA. LTDA.</p>	

POLÍTICAS GENERALES DE LA DISTRIBUIDORA RUBÍ CÍA. LTDA.

Políticas de cobranza

- La Distribuidora Rubí establece que sus clientes nuevos deberán cancelar sus pedidos a tiempo y de manera constantemente para poder tener una apertura de crédito.
- Los clientes que cuentan con un crédito deberán realizar el pago máximo hasta 7 días.
- Si el pago es en cheque deberá ser llenado con una fecha máxima a 7 días.

Políticas de venta

- Los vendedores de la organización tienen como tiempo máximo 7 días para realizar la visita a los clientes.
- Las realizaciones de los pedidos deberán ser ejecutados en un tiempo máximo de 15 a 20 minutos.
- El despachador tiene prohibido llevar el efectivo cobrado en el transcurso del despacho de los productos.

RECOMENDACIONES

- Tomar en consideración la propuesta establecida, que permitirá al gerente de la empresa poder tener un mayor control de su recurso humano, iniciando con la implementación de un registro de las políticas.

- Considerar el debido cumplimiento de las normativas establecidas por la ley, al igual que el conocimiento de la misión que debe cumplir cada área para poder desarrollar sus funciones en base a las mismas.

- Realizar la revisión de las políticas generales establecidas para el debido cumplimiento de las actividades de la empresa.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Acosta, Y., y González, A. (2007). Procedimiento para el mejoramiento de los procesos del sistema de gestión de la calidad en el Centro Nacional de Biopreparados . *Revistas Científicas de América Latina, el Caribe, España y Portugal*. Recuperado de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=360433563011>
- Alarcón, O., D. (2009). La administración del talento y las competencias como herramientas de evaluación en el desempeño. *Revistas Científicas de América Latina, el Caribe, España y Portugal*. Recuperado de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=78212937005>
- Alvarado , A. y García. M, F. E. (2015). La gestión del talento: Líneas de trabajo y procesos clave Intangible Capital. *Revistas Científicas de América Latina, el Caribe, España y Portugal* , 1008. Recuperado de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=54932957007>
- Ascorra,P. C. (2009). Políticas y prácticas laborales en dos empresas chilenas. *Revistas Científicas de América Latina, el Caribe, España y Portugal*. Recuperado de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=87713361003>
- Barrera ,C. J. J. (2005). Hacia una política de fomento de la Responsabilidad Social de las Empresas . *Revistas Científicas de América Latina, el Caribe, España y Portugal*. Recuperado de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=17405302>
- Calderón,H, G., & Naranjo Valencia, J. C. (2004). Competencias laborales de los gerentes de talento humano. *Revistas Científicas de América Latina, el Caribe, España y Portugal* , 84. Recuperado de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=81802308>
- De Paz, E. y Rojas, C.R. (2010). Procedimiento para el diagnóstico de la gestión del desempeño en Seguridad y salud en el trabajo . *Revistas Científicas de América Latina, el Caribe, España y Portugal* . Recuperado de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=181517919021>
- Fleitas, S. (2010). La gestión del talento humano y del conocimiento. *Revistas Científicas de América Latina, el Caribe, España y Portugal* , 159. Recuperado de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=80526356011>

- Gallardo.G , González.C, Martínez. F y Pardo. M. (2012). Gestión del talento en la empresa española. Rol del departamento de recursos humanos. Venezolana de Gerencia (RVG). Recuperado de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=29023348003>
- Hernández ,F. L, Portillo, M. R, Romero, B. J, Bracho, R. N. y Hernández, A. E. (2008). Política de recursos humanos en las empresas familiares venezolanas. Revistas Científicas de América Latina, el Caribe, España y Portugal . Recuperado de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=90411691012>
- Lafuente. G .A. M y Luciano. B. (2011). La gestión de los grupos de interés: Una reflexión sobre los desafíos a los que se enfrentan las empresas en la búsqueda de la sostenibilidad empresarial. Revistas Científicas de América Latina, el Caribe, España y Portugal. Recuperado de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=233118302005>
- López, Z. E, Sepúlveda, R. C. I. y Arenas, C. H. A. (2010). La consultoría de gestión humana en empresas medianas . Revistas Científicas de América Latina, el Caribe, España y Portugal, 157. Recuperado de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=21218572007>
- Lozano, C. L. J. (2007). El talento humano, una estrategia de éxito en las empresas culturales. Revistas Científicas de América Latina, el Caribe, España y Portugal. Recuperado de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=20606008>
- Marín, F. B. (1999). La psicología del trabajo y la formación en la empresa. Revista complutense de Educación. Recuperado de <http://www.redalyc.org/pdf/2313/231318275004.pdf>
- Ramo, B. C. (2011). Evaluación de los procedimientos contables y administrativos de la empresa CAJERDEPA S.A. y su incidencia en el nivel de desempeño de los trabajadores durante el periodo 2009 - 2010. Recuperado de <http://repositorio.pucese.edu.ec/123456789/76>
- Restrepo De O, L. S, Ladino, T, A. M y Orozco, A. D. C. (2008). Modelo de reclutamiento y selección de talento humano por competencias para niveles directivo de la organización. Revistas Científicas de América Latina, el Caribe, España y Portugal , 287. Recuperado de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=84920503051>
- Reyes .J, L. y García, D. Y. (2009). Procedimiento para el Perfeccionamiento de la Gestión del Capital Humano. Revistas Científicas de América Latina, el Caribe, España y Portugal. Recuperado de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=181517990003>

- Rodríguez, M. D. (2006). El administrador de recursos humanos como gestor del talento humano Sus competencias y la relación con las prácticas de administración de recursos humanos. *Revistas Científicas de América Latina, el Caribe, España y Portugal*. Recuperado de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=39522007>
- Saldarriaga ,R. J. G. (2008). Gestión humana: Tendencias y perspectivas. 140. Recuperado de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=21210706>
- Suárez, B. (Junio de 2011). Dilemas de la gestión del talento humano en el ámbito empresarial. *Revistas Científicas de América Latina, el Caribe, España y Portugal*, 100. Recuperado de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=219022147006>
- Suárez,C. L, y Charón,D. L. (2013). Procedimiento para la formación ambiental integrado a la gestión de capital humano . *Revistas Científicas de América Latina, el Caribe, España y Portugal* . Recuperado de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=181330951008>
- Valecillos, C. A. (2013). Intervenciones para la formación del talento humano por competencias dentro del enfoque Organizaciones Inteligentes. *Revistas Científicas de América Latina, el Caribe, España y Portugal*. Recuperado de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=78228464007>
- Vargas, B. (2007). Políticas de fomento a la competitividad de la pequeña empresa. *Revistas Científicas de América Latina, el Caribe, España y Portugal*. Recuperado de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=360733602003>
- Weber, M. (1977). La acción social en la teoría sociológica. Scielo. Recuperado de <http://www.scielo.org.mx/pdf/argu/v23n64/v23n64a9.pdf>
- Zhañay, C. I. (2015). Propuesta de manejo integral de la gestión del talento humano para pymes del sector manufacturero de la provincia de Azuay y su aplicación en la empresa Fabrica de velas de Herminio Delgado CÍA LTDA. Recuperado de <http://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/9483/1/UPS-CT005313.pdf>

ANEXOS



PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL ECUADOR

SEDE ESMERALDAS

FORMATO ENTREVISTA

ENTREVISTA DIRIGIDA A PROPIETARIO de la Distribuidora RUBÍ CÍA. LTDA. de la ciudad de Esmeraldas, con la finalidad de conocer el desarrollo de su cargo.

Nombre del entrevistado _____

Cargo que ocupa en la compañía _____

Funciones que desempeña _____

1.- ¿Cuál es el método que usted ejecuta para tener un control?

2.- ¿Cuál es el medio de comunicación que usted utiliza de manera interna en la empresa?

3.- ¿Cuál es el promedio de permanencia que han tenido sus trabajadores en la organización?

4.- ¿Ud. realiza capacitaciones a su personal para mejorar el desarrollo laboral?

5.- ¿Qué tipo de normativas regulan las actividades en la organización?

6.- ¿Considera que el rol que ejecutan sus trabajadores es el adecuado para ser competitivos en el mercado?

7.- ¿Qué cree usted que haga falta para dinamizar los procesos dentro de la organización?



PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL ECUADOR

SEDE ESMERALDAS

FORMATO ENCUESTA

Encuesta dirigida a los trabajadores de la Distribuidora RUBÍ CÍA. LTDA. de la ciudad de Esmeraldas, con la finalidad de conocer el desarrollo de su cargo.

De acuerdo a su criterio conteste y coloque una " X " frente a las opciones de cada pregunta

1.- ¿Qué tiempo viene trabajando en la empresa?

Menos a 1 año _____

De 1 a 2 _____

De 3 a 4 _____

5 años o más _____

2.- ¿Ha sido usted capacitado en el área de su desempeño y cuantas veces al año?

Sí ____ No ____

3.- ¿La empresa cuenta con algún programa de motivación para el personal?

Sí ____ No ____

Servicio al cliente

Formación básica de vendedores

Liderazgo y equipo de trabajo

Administración de recursos humanos

Análisis de problemas y toma de decisiones

4.- ¿Operan de forma continua los controles dentro del departamento?

Sí ____ No ____

5.- ¿Ud. cree que se cumplen con las políticas establecidas en la empresa?

Sí ____ No ____

6.- ¿La empresa evalúa su desempeño? Si es afirmativa, ¿cómo se le evalúa?

Sí ____ No ____

7.- ¿Considera que la empresa actúa de forma ética y responsable?

Sí ___ No ___

8.- ¿En la empresa, los animan para que equilibremos nuestro trabajo con nuestra vida personal?

Sí ___ No ___

9.- ¿Cree Ud. que su trabajo le proporciona oportunidades y retos que le ayuden a desarrollar sus habilidades?

Sí ___ No ___

10.- ¿Su trabajo me resulta interesante y motivador?

Sí ___ No ___

11.- ¿Está contento con la forma de cómo se evalúa la calidad de su trabajo?

Sí ___ No ___

¡Gracias por su colaboración...!!!!