



Abril 2018 - ISSN: 1696-8352

LA CONTRATACIÓN DE PERSONAL EN LA ADMINISTRACIÓN DE TALENTO HUMANO

Jaime Vinicio Flores Dávila*
jaimevfloresdavila@hotmail.com

María Lorena Flores Velasteguí**
lolyone@hotmail.es

Edison Marcelo Melendres Medina***
edison.melendres@epoch.edu.ec

Andrea Paola Goyes Robalino****
goyespaola@gmail.com

Segundo Enrique Vaca Zambrano*****
segundo.vaca@epoch.edu.ec

Para citar este artículo puede utilizar el siguiente formato:

Jaime Vinicio Flores Dávila, María Lorena Flores Velasteguí, Edison Marcelo Melendres Medina, Andrea Paola Goyes Robalino y Segundo Enrique Vaca Zambrano (2018): "La contratación de personal en la administración de talento humano.", Revista Observatorio de la Economía Latinoamericana, (abril 2018). En línea:

<https://www.eumed.net/rev/oel/2018/04/personal-talento-humano.html>

Resumen

La presente investigación se la efectuó en el Supermercado "Tienda para Todos" de la ciudad de Riobamba, provincia de Chimborazo de la república del Ecuador, la misma que venía sufriendo demandas de trabajadores despedidos intempestivamente, debido a que el propietario rescindía de sus servicios por irrespeto a la autoridad y por no cumplir con sus obligaciones, aduciendo los mismos, que en ningún momento han conocido que existía alguna disposición escrita con respecto a las funciones a ellos asignadas.

*Ingeniero de Empresas, Magister en Administración Pública, Profesor Ocasional Escuela Superior Politécnica de Chimborazo (ESPOCH).

** Licenciada en Administración Aeronáutica Militar, Teniente de la Fuerza Aérea (FAE).

*** Economista, Magister en Seguridad industrial, Profesor Ocasional Escuela Superior Politécnica de Chimborazo (ESPOCH)

**** Ingeniera en Finanzas, Profesor Ocasional Escuela Superior Politécnica de Chimborazo (ESPOCH).

***** Licenciado en Ciencias de la Educación, Magister en Docencia Universitaria, Profesor Ocasional Escuela Superior Politécnica de Chimborazo (ESPOCH)

Con estos antecedentes, se realizó un estudio sobre el sistema de contratación de personal que llevaba a cabo la unidad administrativa de la empresa, para lo cual fue necesario, elaborar un organigrama estructural, describir las funciones de los diferentes puestos de trabajo y los requisitos para ocupar un puesto que el Supermercado no lo disponía al momento; asimismo, se conoció los procesos de reclutamiento, selección e inducción del personal que ingresa a la empresa.

Pero algo que surgió en nuestra investigación y que nos llamó la atención, fueron los formatos de contratos de trabajo, los mismos que se encontraban elaborados en base a un modelo del Ministerio del Trabajo del Ecuador; y en uno de los artículos de mayor relevancia del indicado documento, denominado Objeto del Contrato, en ningún momento se consideraba la descripción de funciones que debía cumplir el trabajador; y que justamente este párrafo, era la causa de las demandas existentes con los trabajadores contratados.

Palabra clave: Reclutamiento y Selección de Personal, Descripción de Funciones, Contrato de Trabajo, Inducción e integración del Talento Humano, Administración del Talento Humano.

Abstract

This research was carried out in the "Tienda para Todos" Supermarket in the city of Riobamba, province of Chimborazo of the Republic of Ecuador, which had been suffering from unfair dismissals, because the owner rescinded his services for disrespecting authority and for not fulfilling his obligations, adducing the same, that at no time have they known that there was any written provision with respect to the functions assigned to him.

With this background, a study was carried out, by the administrative unit, on the system of hiring personnel, for which it was necessary to prepare a structural organization chart, describe the functions of the different jobs and the requirements to occupy a position that the Supermarket did not have at the time. Likewise, the processes of recruitment, selection and induction of the personnel entering the company were known.

But something that arose in our investigation and that caught our attention, was the forms of work contracts, the same ones that were based on a model of the Ministry of Labor of Ecuador; and in one of the most relevant articles of the aforementioned document, called Object of the Contract, at no time was the description of functions that the worker had to fulfill considered; and that precisely this paragraph, was the cause of the existing demands with the hired workers.

Key Words

Recruitment and Selection of Personnel, Description of Functions, Contract of Work, Induction and Integration of Human Talent, Human Talent Management.

INTRODUCCION

La contratación de personal en las empresas, siempre ha sido el cuello de botella, debido a que no se ha tomado las precauciones legales dentro de la redacción del documento denominado "Contrato de Trabajo", es por ello que nuestra investigación se basa en realizar estudios relacionados a los procesos de reclutamiento, selección y propuestas de admisión, elaboración de planes de motivación e incentivos, contratación e inducción que se debe llevar a cabo en el momento de requerir un trabajador para cumplir con las necesidades de la empresa.

Hoy en día las empresas para cumplir con sus objetivos, cuentan con planes de negocios anuales, pero para cumplirlos, se debe disponer de verdaderos equipos de trabajo compuestos por los ejecutivos y trabajadores comprometidos que compartan deberes, obligaciones y responsabilidades dentro de la administración de talento humano.

Pero uno de los problemas que siempre se presentan en las empresas, es la falta de colaboradores fieles que sean íntegros y que cumplan sus funciones con un alto espíritu de responsabilidad, pero para poder reclutar este tipo de personas, es necesario no solamente practicar los procesos de selección existentes; sino llevar a cabo tareas de investigación de las personas que le rodean al aspirante, como son los familiares, quienes los recomiendan y las razones por las cuales han sido despedidos de otros negocios. Este tipo de investigación asegurará contar con un trabajador que en poco tiempo la empresa tendrá que merecerle incentivos económicos por su conducta y cumplimiento del deber encomendado.

DESARROLLO

Nuestra investigación se la realizó en el Supermercado "La Tienda de Todos", de la ciudad de Riobamba, debido a que se encontraba con una serie de problemas de carácter laboral, especialmente en lo relacionado a la contratación de los trabajadores, personal que viene prestando sus servicios en las áreas administrativas y de comercialización.

Es el hecho que desde su inicio, no se tomaron en cuenta ciertos factores tan necesarios en relación al reclutamiento y selección de personal, ante lo cual muchos de los empleados y trabajadores vienen demostrando cierto comportamiento indeseable en el desempeño de sus funciones que afectan al desarrollo normal de actividades del negocio, por lo que es necesario recabar con estos aspectos que sirvan de base para mejorar el Sistema de Contratación de Personal en la Administración de Talento Humano de cualquier Empresa.

Proceso de reclutamiento y selección de personal.

“El proceso de reclutamiento y selección de personal. Este empieza con la definición del perfil del postulante y continúa con la búsqueda, reclutamiento o convocatoria de postulantes, la evaluación de éstos, la selección y contratación del más idóneo, y la inducción y capacitación de éste... Debemos determinar que conocimientos, experiencia, habilidades, destrezas, valores y actitudes queremos que posea. Y para ello, debemos tener en cuenta el puesto al cual postula la persona; por ejemplo, para un puesto relacionado con la atención al público, además de experiencia, podríamos requerir habilidad para relacionarse con los demás, facilidad de palabra, trato amable, etc. Pero además del puesto en vacancia también debemos tomar en cuenta nuestra empresa en general, y así, por ejemplo, el perfil del postulante también podría incluirla capacidad para adaptarse al ambiente o a la cultura de la empresa... El siguiente paso consiste en la búsqueda, reclutamiento o convocatoria de los postulantes que cumplan con las competencias o características que hemos definido en el paso anterior (sin necesidad de que tengan que cumplir con todas ellas)... La forma más común de buscar o convocar postulantes es a través de la publicación de anuncios o avisos, ya sea en diarios, internet, carteles, murales en centros de estudios, etc... Agencias de empleo, consultoras en recursos humanos, empresas donde nos ofrecen postulantes con determinadas competencias y características ya definidas por ellos... Archivos o base de datos, consiste en tomar como postulantes a personas que ya hemos evaluado o que nos han dejado su curriculum anteriormente (para convocatorias pasadas). Esta etapa también incluye el pedido de los postulantes de que nos envíen su curriculum o que llenen un formulario de solicitud de empleo...Evaluación. Esta etapa puede empezar con la pre-selección a través de la revisión de curriculums que nos permita descartar a los postulantes que no cumplan con los requisitos solicitados... Entrevista preliminar; consiste en tomarle al postulante una primera entrevista, en la cual le hagamos preguntas abiertas con el fin de comprobar si realmente cumple con los requisitos que hemos solicitado...Prueba de conocimiento, prueba psicológica, entrevista final...Selección y contratación. Una vez que hayamos elegido al candidato más idóneo, pasamos a contratarlo... Aunque antes de contratarlo, podríamos decidir ponerlo a prueba durante un breve período de tiempo, con el fin de evaluar directamente su desempeño en su nuevo puesto, además de su capacidad para relacionarse con sus nuevos jefes, pares y subordinados...Inducción y capacitación. Finalmente, una vez que hemos seleccionado y contratado al nuevo personal, debemos procurar que se adapte lo más pronto posible a la empresa y capacitarlo para que se pueda desempeñar correctamente en su puesto" (CreceNegocios, 2016).

Si bien existen muchos autores que vienen desarrollando una serie de publicaciones con respecto al proceso de reclutamiento, selección y contratación de personal, hemos considerado que se puede agregar algunos aspectos de mucha importancia, que por experiencia, observación y constatación lo describimos a continuación:

Debido a que luego de haberse contratado empleados y trabajadores, presentan actitudes totalmente negativas a los intereses de la empresa, tales como atención a clientes o trato entre compañeros en forma descortés, desorden o pérdida de documentos, incumplimiento o retraso en las tareas asignadas, desperdicios de materiales sean de oficina o de producción, daños de maquinarias y equipos, destrucción de instalaciones, sustracción de bienes, entre otras; es necesario que al reclutar personal, a más de los procesos generalmente establecidos se debe incluir los siguientes:

Que en la solicitud de empleo estructurada por la entidad contratante, fuera de las preguntas de rutina, se debe añadir que el postulante, indique las razones por las cuales ha terminado las relaciones laborales con anteriores empresarios y que se autorice para poder investigar si éstas no han sido por causales graves.

Que se registre los nombres, direcciones y teléfonos de sus familiares y personas que le recomiendan, demostrando que se tratan de personas reconocidas y más que todo no tienen antecedentes que afecten a su moral.

Que se anexe a la carpeta de hoja de vida el certificado de antecedentes personales emitido por la Policía Nacional.

Que se presente los certificados de patronos donde haya prestado sus servicios anteriormente debidamente notarizados y juramentados; ya que éstos, en muchos de los casos son extendidos por los empresarios para evitarse problemas laborales.

Organigrama Estructural

Con el propósito de exponer nuestro criterio en base a la investigación realizada, fue necesario elaborar el Organigrama Estructural del Supermercado La Tienda de Todos, con la finalidad de poder visualizar como se encuentra constituido el negocio y establecer sus requerimientos.

Figura No 1



Elaborado por: Los Autores

Como se puede observar en la figura No 1 se expone el Organigrama Estructural del Supermercado “La Tienda de Todos”, en el cual se distribuye cada uno de los puestos de trabajo conforme viene operando la empresa y de esta manera tanto los dirigentes, como sus colaboradores conozcan su ubicación y puedan identificar a sus superiores, pares y subalternos, organigrama que permitió describir las funciones y responsabilidades que tienen cada uno de los servidores; indudablemente, que en la descripción de funciones que se detalla a continuación, corresponde a un trabajador de servicio general, funciones que fueron escogidas para poder estructurar el ejemplo del Contrato de Trabajo, como exposición de nuestra investigación.

Descripción de Funciones

“Son funciones del Trabajador de Servicios Generales las siguientes: a. Cumplir con las disposiciones de los reglamentos Interno, Control de Calidad y Atención de Clientes. b. Saludar a los clientes que entren en el establecimiento y responder a las preguntas de este último sobre, productos y servicios. c. Contar el dinero de la caja para garantizar que las cantidades sean las correctas y que haya suficiente cambio. d. Establecer o identificar los precios de las mercancías, los servicios o la admisión, así como tabular y totalizar las facturas mediante, cajas registradoras, escáneres ópticos de los precios, lectores de códigos de barras o calculadoras. e. Recibir y registrar los pagos en efectivo, por cheque, tarjeta de crédito, vales o débitos automáticos. f. Entregar recibos, reembolsos, créditos o el cambio que se les adeude a los clientes. g. Emitir cupones y vales de comida y procesar tarjetas de fidelidad. h. Retirar las etiquetas de los precios, los dispositivos especiales de seguridad y, si fuera necesario, empaquetar las mercancías. i.

Ocuparse de las devoluciones y los cambios. j. Resolver las reclamaciones de los clientes y facilitar información sobre los procedimientos o las normas. k. Mantener limpia y en orden la zona de caja y surtirla de cambio, de rollos para la caja, bolsas y otros artículos. l. Calcular los pagos totales recibidos y cotejar las entradas con los recibos y los rollos de la caja y mantener los registros de otras transacciones. m. Otras funciones inherentes a su cargo” (DICONSA, 2002)

Requisitos para ocupar un puesto

Con respecto a los requisitos, se puede generalizar debido a que los cargos de Gerente General, Directores y Contador, deberán tener título profesional de tercer nivel, cuando menos dos años de experiencia y certificados de honorabilidad.

De Cajeros/as, Asistentes Administrativos y Comerciales deberán tener un título de bachiller con la especialidad en Contabilidad o Comercio, cuando menos dos años de experiencia, certificados de honorabilidad.

Por cuanto todo el personal responderá por valores en bienes y recursos financieros, deberá presentar una garantía o caución expedida por una compañía de seguros, la misma que será renovada anualmente (La póliza podrá pagar la empresa).

El Contrato de Trabajo

“El Contrato de Trabajo es un acuerdo entre el trabajador y el empresario, en virtud del cual el trabajador se compromete a prestar sus servicios de forma voluntaria, por cuenta ajena y dentro del ámbito de organización y dirección del empresario, que se compromete al pago de una retribución. Los elementos esenciales del contrato son: 1. Consentimiento, es la manifestación de la voluntad de las partes de querer contratar. Es necesario que no haya “vicios del consentimiento”, es decir, que el consentimiento no se haya prestado con engaño, intimidación violencia o fraude. 2. Objeto, es doble, ya que es la prestación que cada parte se compromete hacer a favor de la otra. El objeto ha de ser posible, lícito y determinado o ser determinable. 3. Causa, es la razón por la que se realiza el contrato, esto es, el intercambio de trabajo por salario”. (Esther, 2012)

El código Civil ecuatoriano lo define en el Art. 1454. “Definición de Contratos: Contrato o convención es un acto por el cual una parte se obliga para con otra a dar, hacer o no hacer alguna cosa. Cada parte puede ser una o muchas personas”. Para efecto de las obligaciones a contraerse entre una persona natural y otra que puede ser jurídica o natural, también, es necesario que exista el consentimiento; es decir, no puede existir ninguna clase de contrato, convenio o pacto sin consentimiento, según el mismo Código.

Igualmente el Código Civil en su Art. 1561 indica: "Efecto de los contratos: Todo contrato legalmente celebrado es una ley para los contratantes, y no puede ser invalidada sino por su consentimiento mutuo o por causas legales". Siendo de dos clases los contratos de trabajos: - Contrato individual de trabajo - Contrato Colectivo". (CODIGO CIVIL DEL ECUADOR, 2016)

"Por otra parte, el Código de Trabajo ecuatoriano define de manera adecuada y practica el Contrato Individual de Trabajo: Art. 8 "Contrato individual de trabajo es el convenio en virtud del cual una persona se compromete para con otra u otras a prestar sus servicios lícitos y personales, bajo su dependencia, por una remuneración fijada por el convenio, la ley, el contrato colectivo o la costumbre"...Se desprende del contenido del Art. 8 del Código de Trabajo que hay concordancia con las referidas definiciones doctrinales que destacan los elementos que dan características propias y esenciales al Contrato Individual de Trabajo, que se establecen en toda relación jurídica laboral, que son: Prestación de servicios personales, dependencia y remuneración" (CODIGO DE TRABAJO DEL ECUADOR, 2015)

"El Código del Trabajo en su Art. 9, conceptualiza que es el trabajador. "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". Trabajador (a) es la persona natural que amparada en un contrato individual de trabajo –escrito y/o verbal- se obliga o se compromete a la realización de una obra para otra llamada empleador (a), (persona natural y/o jurídica), materia del contrato, a prestar sus servicios lícitos y personales, por una remuneración fijada por la ley, la costumbre, el pacto colectivo o mediante convenio y bajo la dependencia o dirección del empleador". (CODIGO DE TRABAJO DEL ECUADOR, 2015)

"Igualmente, el Código de trabajo clasifica: Clases de Trabajador a) Empleado.- Es la persona natural calificada con título a nivel medio o superior que realiza sus labores mediante su intelecto o de manera intelectual y material, bajo dependencia patronal, y percibe una remuneración mensual, labora cuarenta horas semanales de lunes a viernes. Ejemplo: Una secretaria. b) Profesional.- Es la persona humana que tiene título profesional o académico y realiza actividades de tipo profesional, académico o científico, bajo las órdenes del empleador y percibe una remuneración llamada honorarios. c) Obrero.- Es la persona natural que efectúa tareas normales, físicas, objetivas, de acuerdo con su esfuerzo físico o material y bajo las órdenes del empleador, percibiendo remuneración que se fija con base en el trabajo que realiza, según el caso. Por ejemplo, trabajadores agrícolas, albañiles... Trabaja durante ocho horas diarias, cuarenta horas a la semana, de lunes a viernes, recibe una remuneración denominada salario". (CODIGO DE TRABAJO DEL ECUADOR, 2015)

“Empleado privado o particular Código del Trabajo Art. 305. “Empleado privado o particular: Empleado privado o particular es el que se compromete a prestar a un empleador servicios de carácter intelectual y material en virtud de sueldo, participación de 23 beneficios o cualquier forma semejante de retribución siempre que tales servicios no sean ocasionales”. (CODIGO DE TRABAJO DEL ECUADOR, 2015)

Por otra parte, Código del Trabajo describe en el Art. 10. “El 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”. En efecto, se denomina, empleador, dador de trabajo, patrón o empresario, a la otra parte que interviene en el contrato individual de trabajo, que puede ser persona natural o jurídica, o entidad pública o privada, que requiere de la fuerza de trabajo de la otra parte (trabajador) en sus procesos de producción de bienes o servicios. Las personas de derecho privado están sujetas generalmente al Código del Trabajo”. (CÓDIGO CIVIL DEL ECUADOR, 2016)

Todos estos conceptos son la base para legalizar un contrato de trabajo en el Ecuador y que han sido expuestos, con la finalidad de poder estructurar un Contrato conforme a la Ley.

En nuestra investigación se pudo constar en el Juzgado del Trabajo, que existen una serie de demandas por parte de los trabajadores en contra de los empleadores por no estar debidamente definido el objeto en el Contrato de Trabajo, habiendo sido necesario recopilar información relacionada a la forma del contrato, clases de contrato de trabajo, el tratamiento jurídico que se le da en el Ecuador, a fin de poder entregar por medio de este estudio ciertas recomendaciones en el momento de redactar dicho compromiso laboral.

“Clases de Contratos de Trabajo.- Contrato a tiempo indefinido: es el contrato de trabajo común en la legislación ecuatoriana, que no tiene un plazo fijo establecido para su terminación...**Contrato eventual:** se realiza para satisfacer exigencias circunstanciales del empleador, tales como reemplazo de personal que se encuentra ausente por vacaciones, licencia, enfermedad, maternidad y situaciones similares. En el contrato se deberá puntualizar estas circunstancias y el plazo de duración...**Contrato ocasional:** Se lo firma para atender necesidades emergentes o extraordinarias no vinculadas con la actividad habitual del empleador. No pueden exceder de treinta días en un año... **Contrato de temporada:** Se celebra para la realización de trabajos cíclicos o periódicos, en razón de la naturaleza discontinua de sus labores...**Contrato por obra cierta:** puede celebrarse cuando el trabajador es contratado para ejecutar una labor determinada, y la remuneración comprende la totalidad de la labor. En estos casos no se toma en cuenta el tiempo que el trabajador se demora en ejecutar la labor... **Contrato por tarea:** cuando el trabajador se compromete a ejecutar una determinada cantidad de obra o

trabajo en la jornada, o en un período de tiempo establecido... **Contrato por obra o servicio determinado dentro del giro del negocio:** el trabajador es contratado para desarrollar una obra o prestar un servicio específico que requiere el empleador. El contrato terminará con la conclusión de la obra o servicio". (PEREZ BUSTAMANTE & PONCE, 2017)

A continuación se presenta un ejemplo de Contrato de Trabajo Indefinido desarrollado en base a nuestro estudio, formulario obtenido del Ministerio del Trabajo del Ecuador, en el que se considera que el contrato de trabajo genera una vinculación, entre las partes interesadas, que realizan en el tiempo, a la que se denomina relación de trabajo.

Los datos que se expresan como: lugar, fecha, comparecientes y cédulas, son supuestos descritos como ejemplo. Lo fundamental de nuestra investigación, es haber descubierto que existe anomalía en la **"Descripción del Objeto del Contrato"**, cuyo componente no ha sido tomado en cuenta como uno de los aspectos que causan las demandas laborales. Simplemente en este componente describen como tareas "La que corresponde al: Trabajador en General, Guardián, Operario, Gerente, entre otros". Sin detallar las obligaciones a que se compromete el Contratado, por lo que fue necesario desarrollar como debe estar descrito este acápite.

"Contrato de Trabajo Indefinido.-En la ciudad de Riobamba, a los quince días del mes de enero del año dos mil dieciocho, comparecen, por una parte el Supermercado "La Tienda de Todos" legalmente representado por Juan Alberto Suarez Rosero, en su calidad de Gerente General, portadora de la cédula de ciudadanía N°0645826425, en calidad de Empleador; y por otra parte, la señorita Jennifer Lourdes Ricaurte Murillo, portadora de la cédula de ciudadanía N°0628452776 en calidad de Trabajadora. Los comparecientes son ecuatorianos, domiciliados en la ciudad de Riobamba y capaces para contratar, quienes libre y voluntariamente convienen en celebrar este Contrato de Trabajo a Plazo Indefinido con sujeción a las declaraciones y estipulaciones contenidas en las siguientes cláusulas: Al Empleador y Trabajadora en adelante se los denominará conjuntamente como "Partes" e individualmente como "Parte"...**Primera.- Antecedentes:**

El Empleador para el cumplimiento de sus actividades y desarrollo de las tareas propias de su actividad necesita contratar los servicios laborales de una Cajera...**Segunda.- Objeto del Contrato: Según el formato del Ministerio del Trabajo:** El Empleador para el cumplimiento de sus actividades contrata a la Trabajadora en calidad de Cajera del Supermercado Tienda para Todos. Revisados los antecedentes de la señorita Jennifer Lourdes Ricaurte Murillo, quien declara tener los conocimientos necesarios para el desempeño del cargo indicado, por lo que en base a las consideraciones anteriores y por lo expresado en los numerales siguientes, El Empleador y la Trabajadora proceden a celebrar el presente Contrato de Trabajo... **Objeto del Contrato según nuestra investigación debe ser:** El Empleador para el cumplimiento de sus actividades contrata a la Trabajadora en calidad de Cajera del Supermercado Tienda para Todos. Revisados los

antecedentes de la señorita Jennifer Lourdes Ricaurte Murillo, quien declara tener los conocimientos necesarios para el desempeño del cargo indicado, se encuentra obligada a cumplir con las siguientes funciones: a. Cumplir con las disposiciones de los reglamentos Interno, Control de Calidad y Atención de Clientes. b. Saludar a los clientes que entren en el establecimiento y responder a las preguntas de este último sobre, productos y servicios. c. Contar el dinero de la caja para garantizar que las cantidades sean las correctas y que haya suficiente cambio. d. Establecer o identificar los precios de las mercancías, los servicios o la admisión, así como tabular y totalizar las facturas mediante, cajas registradoras, escáneres ópticos de los precios, lectores de códigos de barras o calculadoras. e. Recibir y registrar los pagos en efectivo, por cheque, tarjeta de crédito, vales o débitos automáticos. f. Entregar recibos, reembolsos, créditos o el cambio que se les adeude a los clientes. g. Emitir cupones y vales de comida y procesar tarjetas de fidelidad. h. Retirar las etiquetas de los precios, los dispositivos especiales de seguridad y, si fuera necesario, empaquetar las mercancías. i. Ocuparse de las devoluciones y los cambios. j. Resolver las reclamaciones de los clientes y facilitar información sobre los procedimientos o las normas. k. Mantener limpia y en orden la zona de caja y surtirla de cambio, de rollos para la caja, bolsas y otros artículos. l. Calcular los pagos totales recibidos y cotejar las entradas con los recibos y los rollos de la caja y mantener los registros de otras transacciones. m. Otras funciones inherentes a su cargo (funciones determinadas según las ejecutadas en el Supermercado)...**Tercera.- Jornada**

y Horario de Trabajo: La Trabajadora cumplirá sus labores en la jornada ordinaria máxima, establecida en el artículo 47 del Código de Trabajo, de lunes a domingos en turnos de ocho horas diarias y cuarenta horas semanales, con descanso de una hora diaria para el almuerzo, de acuerdo al artículo 57 del mismo cuerpo legal, el mismo que declara conocerlo y aceptarlo. Las Partes podrán convenir que la Trabajadora labore tiempo extraordinario y suplementario cuando las circunstancias lo ameriten, para lo cual se aplicará las disposiciones establecidas en el artículo 55 de este mismo Código. El horario de labores podrá ser modificado por el empleador cuando lo estime conveniente y acorde a las necesidades y a las actividades de la empresa, siempre y cuando dichos cambios sean comunicados con la debida anticipación, conforme el artículo 63 del Código del Trabajo. Por motivo de atención al público de lunes a domingos, el trabajador tendrá como descanso forzoso, dos días seguidos a la semana según lo establece el artículo 50 del Código de la materia...**Cuarta.- Remuneración:** El Empleador, de acuerdo a los artículos 80 y 83 del Código de Trabajo, cancelará por concepto de remuneración a favor del trabajador la suma de Quinientos dólares, (USD 500,00), mediante acreditación a la cuenta bancaria del trabajador.

Además, el Empleador cancelará los demás beneficios sociales establecidos en los artículos 97, 111 y 113 del Código de Trabajo, conforme el Acuerdo Ministerial No. 0046 del Ministerio de Relaciones Laborales. Asimismo, el Empleador reconocerá los recargos correspondientes por concepto de horas suplementarias o extraordinarias, de acuerdo a los artículos 49 y 55 del Código de Trabajo, siempre que hayan sido autorizados previamente y por escrito...**Quinta.- Plazo del Contrato:** El presente contrato, conforme el artículo 14 del Código de Trabajo, es de plazo

indefinido. Este contrato podrá terminar por las causales establecidas en el Art. 169 del Código de Trabajo en cuanto sean aplicables para este tipo de contrato...**Sexta.- Lugar de Trabajo:** La Trabajadora desempeñará las funciones para las cuales ha sido contratada en las instalaciones ubicadas en las calles Primera Constituyente y la Nueve de Octubre, en la ciudad de Riobamba, provincia de Chimborazo para el cumplimiento cabal de las funciones a ella encomendadas...**Séptima.- Obligaciones de los Trabajadores y Empleadores:** En lo que respecta a las obligaciones, derechos y prohibiciones del empleador y trabajador, estos se sujetan estrictamente a lo dispuesto en el Código de Trabajo en su Capítulo IV “De las obligaciones del Empleador y del Trabajador”, a más de las estipuladas en este contrato...**Octava.- Legislación Aplicable:** En todo lo no previsto en este Contrato, las partes se sujetan al Código del Trabajo...**Novena.- Jurisdicción y Competencia:** En caso de suscitarse discrepancias en la interpretación, cumplimiento y ejecución del presente Contrato y cuando no fuere posible llegar a un acuerdo entre las Partes, estas se someterán a los jueces competentes del lugar en que este contrato ha sido celebrado, así como al procedimiento oral determinados por la Ley...**Décima.- Suscripción:** Las partes se ratifican en todas y cada una de las cláusulas precedentes y para constancia y plena validez de lo estipulado, firman este contrato en original y dos ejemplares de igual tenor y valor. Suscrito en la ciudad de Riobamba, el día lunes quince del mes de enero del año dos mil dieciocho. Para constancia de lo actuado y ante la Autoridad competente, firman los comparecientes el Empleador y la Trabajadora”. (MINISTERIO DEL TRABAJO, 2012). Reestructurado para exposición por Autores.

La inducción del Talento Humano

La mayoría de los administradores de talento humano, pueden considerar que adaptar al trabajador o trabajadora a los quehaceres de la empresa es muy fácil, piensan que indicarles el lugar de trabajo y en forma generalizada lo que deben realizar dentro de sus funciones, pues consideramos lo contrario, muchas ocasiones este proceso puede demorar meses, puesto que es necesario que los empleados se adhieran a las costumbres y principios establecidos en la empresa, y a las disposiciones reglamentarias internas, a la demostración de compañerismo entre los integrantes de la empresa, al respeto y cumplimiento de las órdenes dadas por los superiores, al cuidado de los bienes del negocio entre otros.

Al investigar los requerimientos de los inversionistas y realizarles ciertas preguntas en relación a que esperan de sus trabajadores, manifestaron que lo que quieren de ellos, es fidelidad, armonía y que a más de cumplir con sus obligaciones se mantengan satisfechos de pertenecer a una empresa que les facilita los medios necesarios para que cumplan con el trabajo encomendado y que ellos están dispuestos a más de cumplir con el pago legal de sus sueldos o salarios, a reconocerles incentivos a quienes demuestran desempeñarse en sus funciones satisfactoriamente.

Esto de reconocer económicamente a los trabajadores por esmerarse en cumplir fielmente con sus tareas, es una costumbre estadounidense, pues los administradores de las empresas entregan bonos a sus excelentes trabajadores, los cuales se transforman en parte del negocio, cuidan de los bienes y son las personas que reportan cualquier anomalía que cometa otro empleado de la organización empresarial, actitudes que son parte primordial en el desarrollo de los negocios y el país en general.

En cuanto a la relación que debe tener entre las autoridades de la empresa y sus subordinados, es un tema de mucha importancia, los propietarios y jefes departamentales, tienen un alto grado de responsabilidad en la práctica de sus relaciones con el personal.

La falta de comunicación entre los jefes y subordinados, es uno de los factores que en muchos de los casos, causan graves problemas hasta el punto de llegar a despidos intempestivos, ocasionado demandas que afectan económicamente a la empresa, así como, el ausentismo de un puesto de trabajo por algún tiempo.

En ocasiones la comunicación es totalmente nula, entre jefes y subordinados, en muchos de los casos cuando un trabajador o empleado realiza alguna consulta a su jefe, sin dar lugar a explicaciones, éste tiene una respuesta tomada de antemano o una predisposición de actuar sin dar la atención debida a lo solicitado, lo cual resulta una comunicación estéril y frustrante para el subordinado, debido a que no se le ha dado la oportunidad de emitir sus opiniones y que en muchos de los casos, han sido las causas por las cuales han afectado a la empresa o al trabajador.

Por lo tanto debemos recordar como administradores, que la oportunidad de mantener una comunicación adecuada, es una de las claves para el éxito de las relaciones interpersonales, sobre todo en la comunicación ascendente, que nace a instancias de los subordinados; por lo que es recomendable, elegir el momento adecuado para plantear cualquier cuestión; del mismo modo, la elección del interlocutor válido es fundamental para que la comunicación resulte efectiva.

La integración del Talento Humano

“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. Se escribió mucho, pero no se hizo casi nada. Para superar sus limitaciones individuales, las personas se agrupan y forman organizaciones, con el fin de lograr objetivos comunes... A medida en que las organizaciones tienen éxito, sobreviven o crecen. Al crecer, requieren un mayor número de personas para la realización de sus actividades. Al ingresar a las organizaciones, esas personas persiguen objetivos individuales diferentes a los de aquellas. Eso hace que paulatinamente, los objetivos organizacionales se alejen de los objetivos individuales de los nuevos integrantes. De esta manera, tanto los individuos como las organizaciones tienen objetivos por alcanzar. Las organizaciones reclutan y seleccionan sus recursos humanos para, con ellos y mediante ellos, alcanzar objetivos organizacionales (producción, rentabilidad, reducción de costos, ampliación de mercado, satisfacción de las necesidades del cliente, etc.). Aunque, los individuos, una vez reclutados y seleccionados tienen objetivos personales que luchan por alcanzar y, muchas veces, se sirven de la organización para conseguirlos". (Chiavenato, Administración de Recursos Humanos, 2015)

Se puede mantener un criterio personal que la mejor forma de integrar al trabajador contratado a la empresa, es demostrarle con sinceridad de que puede desarrollarse personalmente, toda vez que sea parte del grupo de colaboradores, que cumpla con sus obligaciones con mucha responsabilidad, que toda vez que requiera solucionar algún problema personal o empresarial, recurra a su jefe inmediato o compañeros, que será debidamente atendido, actitud de cada uno de sus miembros que la practican mediante la capacitación y formación de trabajadores del futuro.

Administración del Talento Humano

"La administración constituye la manera de hacer que las cosas se hagan de la mejor forma posible, mediante los recursos disponibles a fin de alcanzar los objetivos. La administración incluye la coordinación de recursos humanos y materiales para lograr los objetivos. En esta concepción están configurados cuatro elementos básicos: 1. Alcance de los objetivos. 2. Por medio de personas. 3. A través de técnicas. 4. En una organización. Prácticamente, la tarea de la administración es integrar y coordinar recursos organizacionales muchas veces cooperativos, otras veces en conflicto tales como personas, materiales, dinero, tiempo o espacio, etc., hacia los objetivos definidos, de manera tan eficaz y eficiente como sea posible". (Chiavenato, Administración de Recursos Humanos, 2015)

“La gestión de talento o capital humano es un conjunto integrado de procesos de la organización, diseñados para atraer, gestionar, desarrollar, motivar y retener a los colaboradores...En otras palabras, esta práctica se basa en la obtención de mejores resultados de negocio con la colaboración de cada uno de los empleados de manera que se logre la ejecución de la estrategia logrando un balance entre el desarrollo profesional de los colaboradores, el enfoque humano y el logro de metas organizacionales”. (Perez, 2016)

“Para ubicar el papel de la Administración del Talento Humano es necesario empezar a recordar algunos conceptos. Así pues, precisa traer a la memoria el concepto de administración general. Aunque existen múltiples definiciones, más o menos concordantes, para que el propósito de este ensayo diremos que es: “La disciplina que persigue la satisfacción de objetivos organizacionales contando para ello una estructura y a través del esfuerzo humano coordinado”. Como fácilmente puede apreciarse, el esfuerzo humano resulta vital para el funcionamiento de cualquier organización; si el elemento humano está dispuesto a proporcionar su esfuerzo, la organización marchará; en caso contrario, se detendrá. De aquí a que toda organización debe prestar primordial atención a su personal, (talento humano). En la práctica, la administración se efectúa a través del proceso administrativo: planear, ejecutar y controlar”. (Esparragoza, 2002)

Debemos recordar que el proceso administrativo integral a más de los enunciados tiene mucha importancia en la administración de talento humano, los procesos de organización y coordinación. Una empresa debidamente organizada, da lugar a coordinar entre sus colaboradores todas y cada una de las acciones que se deben ejecutar para el cumplimiento de los objetivos planteados.

Se puede manifestar que desde un punto de vista más amplio, la Administración de Talento Humano, no solo se encuentra al interior de una Oficina de Personal; sino, bajo la responsabilidad directa de la Gerencia General y Jefaturas Departamentales, por cuanto, para que exista una buena administración del talento humano, es necesario hoy en día formular un Plan de Negocios, especialmente para las empresas comerciales e industriales.

La importancia de este Plan se encuentra en el momento de su elaboración, momento en que se descubren los problemas existentes en la administración del talento humano, así como la situación comercial y financiera de la empresa.

Este Plan de Negocios debe formularse anualmente, por cuanto es una guía de trabajo en el campo administrativo, financiero, marketing entre otros aspectos de gran importancia para el normal crecimiento del negocio. Este Plan de Negocios, debe ser difundido entre todos y cada uno de los miembros que conforman la organización empresarial, a fin de que en el momento de ponerlo en práctica, exista una verdadera coordinación para cumplir los objetivos planteados.

DISCUSIÓN

Como parte del reclutamiento y selección de personal al no haberse investigado al postulante respecto a la procedencia familiar, antecedentes, las recomendaciones y certificados de trabajo, muchos trabajadores contratados, han ocasionado graves problemas a la empresa, tales como robos, daños a sus bienes, irrespeto a sus superiores, entre otros.

En el modelo de Contrato establecido por el Ministerio del Trabajo de Ecuador, en su Cláusula **Segunda.- Objeto del Contrato:** no debe ser demasiado resumida como se lo describe en el mismo: "El empleador para el cumplimiento de sus actividades contrata al trabajador, quien declara tener los conocimientos necesarios para el desempeño del cargo que ejecutará y que en base a las consideraciones anteriores, el empleador y trabajador proceden a celebrar el Contrato de Trabajo" por cuanto no indica actividad alguna a ser cumplida.

Que para establecer obligaciones claras de las funciones que deban realizar el trabajador o trabajadora, es necesario describir cada una de las funciones y obligaciones que se obliga a ejecutar el trabajador en la empresa como parte integrante del **Objeto del Contrato**.

Para conseguir que un trabajador sea fiel a la empresa que presta sus servicios, el empleador debe reconocer incentivos cada cierto tiempo por cumplimiento de sus deberes y velar por la custodia de los bienes y servicios de la empresa.

CONCLUSION

Dentro del proceso de selección, es necesario que a más de realizar las evaluaciones conocidas previo del ingreso a prestar los servicios en la empresa, se debe investigar la calidad de familiares a la que pertenece el postulante, quienes son las personas que lo recomiendan y referencias personales obtenidas de los patronos anteriores.

Que en el **Objeto del Contrato** se debe detallar cada una de las funciones y obligaciones que deberá cumplir el postulante favorecido a ocupar un puesto, a fin de que las partes tengan claro el compromiso que tiene el nuevo trabajador para con la empresa.

Los empresarios dentro de las políticas de contratación de personal en la administración de talento humano, cuente con un rubro financiero que se encuentre conceptualizado como bono o reconocimiento pecuniario a los mejores trabajadores, ya que de ello depende de la entrega total del empleado al servicio de la empresa.

BIBLIOGRAFIA

- Alfaro Castellanos, M. D. (2012). *Administración de Personal*. Recuperado el 14 de diciembre de 2017, de http://www.aliat.org.mx/BibliotecasDigitales/economico_administrativo/Administracion_de_personal.pdf
- Alfaro Castellanos, M. D. (2012). *Administración de Personal*. Recuperado el 5 de enero de 2018, de http://www.aliat.org.mx/BibliotecasDigitales/economico_administrativo/Administracion_de_personal.pdf
- blogspot. (23 de marzo de 2012). *Selección y reclutamiento de personal*. Recuperado el 5 de diciembre de 2017, de <http://reclutauni.blogspot.com/>
- Chiavenato, I. (septiembre de 2012). *Gestión del Talento Humano*. Recuperado el 12 de diciembre de 2017, de <https://valerojulio.files.wordpress.com/2012/09/libro-gestion-del-talento-humano-chiavenato.pdf>
- Chiavenato, I. (octubre de 2015). *Administración de Recursos Humanos*. Recuperado el 14 de diciembre de 2017, de <https://www.upg.mx/wp-content/uploads/2015/10/LIBRO-12-Administracion-de-recursos-humanos.-El-capital-humano.pdf>
- Chiavenato, I. (2015). *Administración de Recursos Humanos*. Recuperado el 16 de enero de 2018, de <https://www.upg.mx/wp-content/uploads/2015/10/LIBRO-12-Administracion-de-recursos-humanos.-El-capital-humano.pdf>
- CODIGO CIVIL DEL ECUADOR. (junio de 2016). *Del efecto de las obligaciones*. Recuperado el 17 de enero de 2018, de http://www.logrono.gob.ec/wp-content/uploads/2016/06/codigo_civil.pdf
- CODIGO DE TRABAJO DEL ECUADOR. (2015). *El contrato individual y concepto de trabajador*. Recuperado el 17 de enero de 2018, de <https://drive.google.com/file/d/0B-JyZ7WJiu5tMmlscDUwc0Y5QXc/view>
- CreceNegocios. (2016). *El procesos de reclutamiento y selección de personal*. Recuperado el 4 de diciembre de 2017, de <https://www.crecenegocios.com/el-proceso-de-reclutamiento-y-seleccion-de-personal/>
- Deloitte University Press. (2016). *Tendencias Globales en Capital Humano*. Recuperado el 16 de enero de 2018, de https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/pa/Documents/human-capital/2016_PA_CapitalHumanoTrends_Esp.pdf
- DICONSA. (octubre de 2002). *manual de descripción y perfil de puestos*. Recuperado el 8 de noviembre de 2017, de <http://www.diconsa.gob.mx/ni/NormatecaInterna/ApoyoOperaci%C3%B3n/Manual%20de%20Descripci%C3%B3n%20y%20Perfil%20de%20Puestos%20de%20Personal%20Operativo%20y%20Operativo%20Intermedio.pdf>
- Esparragoza, A. (25 de enero de 2002). *Administración de recursos humanos y talento humano*. Recuperado el 7 de enero de 2018, de <https://www.gestiopolis.com/administracion-de-recursos-humanos-y-talento-humano/>

- Esther. (9 de octubre de 2012). *Contrato de Trabajo. Concepto. Elementos. Forma*. Recuperado el 6 de enero de 2018, de <http://www.tiemposmodernos.eu/contrato-de-trabajo/>
- LEVEL. (2017). *Empresas y gestión de recursos humanos*. Recuperado el 5 de enero de 2018, de <http://spain-s3-mhe-prod.s3-website-eu-west-1.amazonaws.com/bcv/guide/capitulo/844817903X.pdf>
- López, A. (2016). *Manejo de los recursos humanos*. Recuperado el 18 de enero de 2018, de <https://www.cbd.int/doc/pa/tools/Manejo%20de%20los%20recursos%20humanos.pdf>
- Martin Sierra, C. (2011). *Gestión de Recursos Humanos*. Recuperado el 17 de enero de 2018, de <https://uvadoc.uva.es/bitstream/10324/879/1/TESIS127-111207.pdf>
- MINISTERIO DEL TRABAJO. (24 de agosto de 2012). *Contrato de Trabajo Indefinido*. Recuperado el 14 de enero de 2018, de www.trabajo.gob.ec/wp-content/.../08/CONTRATO_A_PLAZO_INDEFINIDO.pdf
- PEOPLEINAID. (2009). *RECURSOS SOBRE GESTIÓN PERSONAL PARA EL JEFE/A INMEDIATO*. Recuperado el 14 de enero de 2018, de <https://www.chsalliance.org/files/files/Resources/Tools-and-guidance/libro-de-recursos-sobre-gestion-de-personal-para-el-jefe-a-inmediato.pdf>
- PEREZ BUSTAMANTE & PONCE. (20 de enero de 2017). *Tipos de Contratos de Trabajo se puede firmar en el Ecuador*. Recuperado el 7 de enero de 2018, de <http://www.pbplaw.com/que-tipo-de-contrato-de-trabajo-se-puede-firmar-en-ecuador/>
- Perez, O. (24 de mayo de 2016). *La gestión de talento humano*. Recuperado el 8 de enero de 2018, de <http://blog.peoplenext.com.mx/importancia-de-la-gestion-de-talento-humano-en-la-empresa>
- Rico Ramírez, S. P. (5 de mayo de 2014). *Reclutamiento y selección de personal en los recursos humanos*. Recuperado el 20 de noviembre de 2017, de <https://www.gestiopolis.com/reclutamiento-y-seleccion-de-personal-en-los-recursos-humanos/>
- Tarcica, J., & González Madriz, M. (s.f.). *Descripciones de puestos*. Recuperado el 4 de noviembre de 2017, de 2016: <https://rhmanagerdemo.com/documentos/120descripciones.pdf>
- Trebilcock, A. (2015). *Relaciones laborales y gestión de recursos humanos*. Recuperado el 16 de enero de 2018, de <http://www.insht.es/InshtWeb/Contenidos/Documentacion/TextosOnline/EnciclopediaOIT/tomo1/21.pdf>

