



Julio 2018 - ISSN: 1696-8352

REDISEÑO DEL MANUAL DE PROCESOS DE GESTION DEL TALENTO HUMANO DE LA EMPRESA AUTOLASA

Autor 1

Master Lazaro Ulises Munoz Carine

Universidad Laica Vicente Rocafuerte de Guayaquil
Docente Facultad de Comercio Exterior
lmuozc@ulvr.edu.ec

Autor 2

Marjorie Esther Beltrán Marcillo

Facultad de Ciencias Administrativas
Universidad Laica Vicente Rocafuerte de Guayaquil
Av. De las Américas
Guayaquil – Ecuador
mayito.beltran.mb@gmail.com

Autor 3

Jhon Enrique Paredes Gonzalez

Facultad de Ciencias Administrativas
Universidad Laica Vicente Rocafuerte de Guayaquil
Av. De las Américas
Guayaquil – Ecuador
jhonenrique90@gmail.com

Para citar este artículo puede utilizar el siguiente formato:

Lazaro Ulises Munoz Carine, Marjorie Esther Beltrán Marcillo y Jhon Enrique Paredes Gonzalez (2018): "Rediseño del manual de procesos de gestión del talento humano de la empresa Autolasa", Revista Observatorio de la Economía Latinoamericana, (julio 2018). En línea: <https://www.eumed.net/rev/oel/2018/07/talento-humano-autolasa.html>

RESUMEN

La presente investigación tiene como finalidad el "REDISEÑO DE MANUAL DE PROCESOS DE GESTION DE TALENTO HUMANO DE LA EMPRESA AUTOLASA", cuyo objetivo buscara implementar procesos que mejoren el buen funcionamiento de las actividades, como también disminuir los riesgos de carga de trabajo, poder fortalecer el clima laboral dentro de la compañía. Para la investigación se utilizó métodos cuantitativos- cualitativos, que permitió analizar el entorno principal del departamento, pudiendo identificar las debilidades que tiene y el origen de la misma. El cuestionario realizada a todos los empleados fueron de tipo cerradas, logrando evidenciar que hay un gran porcentaje de desconocimientos sobre la existencia de un Manual de Procesos dentro de la compañía. Por tal motivo, el gran interés de establecer el proyecto, es mejorar la situación del

departamento de Talento Humano, y principalmente que la Compañía Autolasa pueda continuar incrementando procesos y fortalecer sus estrategias implementadas.

PALABRAS CLAVES: Procedimientos, Manual, Implementar, fortalecer.

ABSTRACT

The purpose of this research is "REDESIGN MANUAL PROCESSES OF HUMAN TALENT MANAGEMENT OF THE AUTOLASA COMPANY", whose objective will seek to implement processes that improve the good functioning of the activities, as well as to reduce the risks of workload, to be able to strengthen the work climate within the company. For the research quantitative-qualitative methods were used, which allowed to analyze the main environment of the department, being able to identify the weaknesses that it has and the origin of it. The questionnaire made to all the employees was of a closed type, making it possible to show that there is a large percentage of unknowns about the existence of a Process Manual within the company. For this reason, the great interest of establishing the project is to improve the situation of the Human Talent Department, and principally that the Autolase Company can continue to increase processes and strengthen its implemented strategies.

KEYWORDS: Procedures, Manual, Implement, strengthen.

1. INTRODUCCIÓN

En los últimos años, el talento humano ha sido considerado como un término que empezó a sustituir al recurso humano, generando cierta controversia en diversos autores ya que en algunas organizaciones solía verse a las personas como un instrumento, o un recurso más que debía cumplir una jornada de 8 horas y recibir una remuneración por su trabajo o ser multado dependiendo de la situación. Pero con el paso de tiempo, los directivos de estas organizaciones fueron evolucionando y empezaron a comprender que las personas, en este caso los trabajadores, son el verdadero motor de un negocio y, si no se dispone de los elementos idóneos y no se aprovechan sus talentos, no es posible cumplir con los objetivos empresariales. Esa es la razón por la que algunos negocios no trascienden en el mercado pues, ante un ambiente de inestabilidad laboral y una rotación en crecimiento, no es posible mantenerse en una línea de trabajo efectiva.

Bajo este contexto, la presente investigación se desarrolla en cuatro capítulos en donde se describe el problema que atraviesa la idóneas a través de la búsqueda de fundamentos teóricos que, juntamente con una compañía Autolasa para buscar soluciones investigación de campo, determinen las pautas para elaborar una propuesta para el rediseño de los procesos de talento humano que últimamente han generado inconvenientes en este organización.

En resumen, el trabajo que se implementará en este proyecto, tiene como objetivo efectivizar las tareas de reclutamiento, desde una base del orden y fundamentarlo con procesos claros, los cuales ayuden a delinear el trabajo que se hace en el área de talento humano.

Además permitirá que los niveles que hemos desarrollado se cumplan con estos parámetros. Contribuyendo así al mejor clima laboral, y por ende contar con el personal satisfecho dentro de la empresa, que le permitirá utilizarlo para cumplir con obligaciones adquiridas, o también para la inversión en mejoras dentro de la institución.

2. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

La empresa Autolasa, pertenece al Grupo Automotriz Galarza que posee más de 40 años de experiencia dentro del mercado ecuatoriano. Autolasa fue creada el 16 de febrero de 1986,

estableciéndose como el concesionario de mayor importancia en las ciudades de Quevedo y Guayaquil y por varios años desarrollando sus actividades de manera eficaz y eficiente.

En la actualidad, el proceso de gestión de talento humano que posee la empresa Autolasa está basado en un manual de dos sub procesos que son: selección de personal y capacitación, pero, estos están elaborados de manera informal y no responden a las necesidades del departamento y de la organización; como consecuencia el nivel de rotación de personal es alto, generando inestabilidad y falta de sentido de pertenencia; por otra parte, la limitada cantidad de diagramas que poseen los actuales formatos son ambiguos y tienen una simbología inadecuada, que genera confusión y desconocimiento, lo que imposibilita que la empresa pueda contar con colaboradores profesionales y actualizados que generen valor a sus actividades de trabajo. En el mismo sentido, la estructura del proceso de gestión de talento humano carece de siete sub procesos que son: reclutamiento, autocontrol, estimulación moral y material, seguridad y salud en el trabajo, evaluación del desempeño, comunicación institucional y organización del trabajo; estos están relacionado entre sí para ofrecer a la empresa un talento humano idóneo a los requerimientos de la organización que estén dispuestos a ejercer distintos cargos, proactivos y que aporte con sus competencias y dinamismo al fortalecimiento, crecimiento y desarrollo de la empresa.

Otra falencia es la falta de normas para la realización de selección y capacitación del personal, esto debido a que no se especifica las necesidades de cada puesto de trabajo y este no ha sido reestructurado desde hace varios años, por lo que las acciones no responden a las necesidades actuales de la empresa y por consiguiente se ha sumado a la organización un personal no apto para la misma, requiriendo que esta se encuentre en constante búsqueda de mejores elementos.

Es así, que todas las áreas de la entidad se ven afectadas por los errores presentados en los procesos del gestión del Talento Humano, ya que el personal que ingresa no posee las competencias que requiere el puesto de trabajo, además de que, los que poseen antigüedad están desmotivados y sus conocimientos no han sido actualizados, lo que afecta directamente la competitividad de la empresa (Puchol, 2007). De esta forma, resulta necesario rediseñar el manual de procesos para la gestión del talento, incorporando soluciones tangibles e intangibles, a través de una guía que pueda ser consultada por parte de los directivos de la organización y por el personal, que brinde apoyo y dirección de manera integral, beneficiando a todas las áreas de la empresa.

3. Formulación del problema

¿Cómo incide el rediseño del manual de procesos en la gestión de talento humano de la empresa Autolasa?

3.1 Sistematización del problema

- ✓ ¿Cuáles son las bases teóricas necesarias para configurar un manual de procesos de gestión de talento humano?
- ✓ ¿Cuál es la situación actual del Dpto. de Talento Humano de la empresa Autolasa?
- ✓ ¿Qué procesos claves no posee el manual de procesos de gestión de talento humano de la empresa Autolasa?
- ✓ ¿De qué manera se debe diseñar el manual de procesos de gestión de talento humano para mejorar la situación de la empresa Autolasa?

4. Objetivos del proyecto

4.1 Objetivo General

Rediseñar el manual de procesos de gestión del talento humano de la empresa Autolasa.

4.2 Objetivos Específicos

- Analizar los fundamentos teóricos necesarios para configurar de manera adecuada un manual de procesos de gestión de talento humano.
- Elaborar un diagnóstico de la situación actual del Dpto. de Talento Humano de la empresa Autolasa.
- Determinar por medio de un estudio de campo los factores claves que debe incluir el rediseño del manual de procesos de gestión de talento humano de la empresa Autolasa.
- Diseñar un manual de procesos en el que se eliminen las falencias encontradas en la herramienta utilizada actualmente por la empresa Autolasa.

5. Justificación de la investigación

Se desarrollará el rediseño del manual de procesos para la gestión del talento humano, el cual debe contar con la información necesaria para llevar a cabo todos los sub procesos que involucra la gestión de talento humano, tales como: selección de personal, reclutamiento, formación, autocontrol, estimulación moral y material, seguridad y salud en el trabajo, evaluación del desempeño, comunicación institucional y organización del trabajo.

Es así, que con la finalidad de mitigar la duplicidad de funciones, mala comunicación, incompetencia, personal desmotivado y demás situaciones desfavorables que puedan suscitarse en el futuro, con repercusiones negativas en cualquiera de las áreas de la empresa; se propone el rediseño del actual manual de procedimientos para la gestión de talento humano, ya que, es importante dar a conocer lo que la empresa espera de cada colaborador, las responsabilidades y funciones, efectuar evaluaciones

de desempeño, elaborar diagramas operativos de manera profesional, esquematizar procesos, integrar actividades de apoyo y demás estructuras que sirvan de soporte para esta gestión.

En el mismo sentido, la finalidad de este rediseño es lograr que la empresa Autolasa aumente el sentido de pertenencia de su personal, mejore el clima laboral e identifique, seleccione y capacite de la forma más acertada a sus colaboradores, para que estos puedan desarrollar sus actividades cotidianas generando valor y competitividad en cada gestión.

6. Delimitación o alcance de la investigación

Tabla 1. Delimitación de la investigación

Problema:	La organización de la empresa Autolasa, puede mejorar con el rediseño del manual de procesos del Gestión de Talento Humano
Dirección:	Este proyecto se realizará en la empresa Autolasa, ubicada en la Av. Pedro Menéndez Gilbert y Luis Plaza Dañín.
Período:	Guayaquil 30 de Marzo del 2018

7. Misión

Garantizar la selección, gestión y desarrollo del talento humano de la compañía Autolasa, a través del aprovechamiento de sus capacidades intelectuales y físicas, que juntamente con la debida motivación, permita la consecución de los objetivos organizacionales.

8. Visión

Fomentar la retención del personal altamente calificado, bajo el diseño de un sistema de gestión integrado de capital humano, que promueva el bienestar de la institución y vele por los principios éticos, morales y profesionales de la compañía Autolasa

9. Análisis FODA

FORTALEZAS

- Amplios conocimientos en la selección y contratación de personas.
- Equipo humano motivado y orgulloso de pertenecer a la entidad.

OPORTUNIDADES

- Aprovechamiento de las capacidades y competencias laborales a través del SGICH
- Implementación de nuevos procesos y sistemas de gestión.
- Creación de espacios de trabajo que fomenten óptimas condiciones laborales

DEBILIDADES

- No existe un sistema de auditoría de control en la selección y contratación de las personas más idóneas.
- Algunos colaboradores suelen tener conocimientos obsoletos o desactualizados.
- Existe sobrecarga laboral y duplicidad de funciones, en algunos casos.

AMENAZAS

- Posible incremento de la rotación de personal.
- Irrespeto del protocolo de confidencialidad.

- Contratación de personal poco calificado.
- Posibilidad de incremento de los conflictos laborales.

10. Enfoque de la investigación

El desarrollo de la presente investigación estuvo enmarcado en un enfoque cualitativo, ya que se requirió una investigación interna que permitió una observación natural con el objetivo de describir e implementar la realidad del problema un espacio contextualizado con una perspectiva de adentro hacia afuera, los objetivos que se plantearon proponen acciones inmediatas a fin de solucionar el problema. Además, tuvo un enfoque cuantitativo porque se aplicó una medición numérica de los datos recabados durante la investigación de campo, a través de la utilización de la técnica de la encuesta (Hernández Sampieri, Fernández Collado, & Baptista Lucio, 2014).

Dentro de los instrumentos utilizados, se encontró varios estudios estadísticos de la efectividad y desempeño de los colaboradores, encuesta y probar hipótesis. Así como también, el formulario de preguntas abiertas y cerradas que se emplearon al momento de tomar las encuestas a los colaboradores de la empresa Autolasa.

El desarrollo de la presente investigación estuvo enmarcado en un enfoque cualitativo, ya que se requirió una investigación interna que permitió una observación natural con el objetivo de describir e implementar la realidad del problema un espacio contextualizado con una perspectiva de adentro hacia afuera, los objetivos que se plantearon proponen acciones inmediatas a fin de solucionar el problema. Además, tuvo un enfoque cuantitativo porque se aplicó una medición numérica de los datos recabados durante la investigación de campo, a través de la utilización de la técnica de la encuesta (Hernández Sampieri, Fernández Collado, & Baptista Lucio, 2014).

Dentro de los instrumentos utilizados, se encontró varios estudios estadísticos de la efectividad y desempeño de los colaboradores, encuesta y probar hipótesis. Así como también, el formulario de preguntas abiertas y cerradas que se emplearon al momento de tomar las encuestas a los colaboradores de la empresa Autolasa.

11. Técnicas

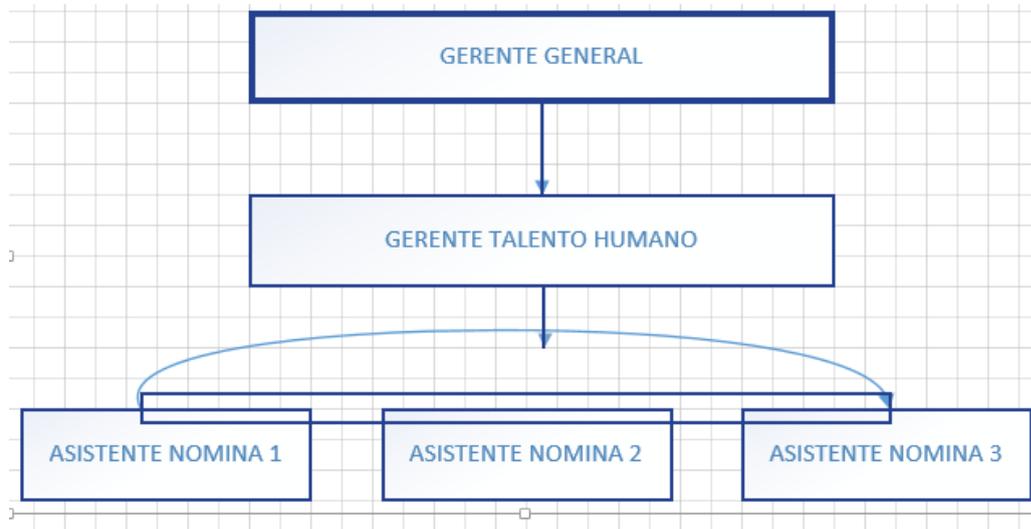
Las técnicas de recolección de datos que se emplearon en el estudio fueron las siguientes:

Se utilizó instrumentos como un formato de encuesta individual, semiestructurada y grupal, cuestionario (NTP 213: Satisfacción Laboral: encuesta de evaluación) el cual describió un índice general y específico de satisfacción laboral; permitió apreciar la manera como los diferentes colectivos de una organización sentían y valoraban los distintos elementos de su trabajo, ya sean intrínsecos o extrínsecos al mismo y entrevista, puesto que ayudó a obtener una valoración global de la satisfacción laboral del talento humano del departamento administrativo (Dzul, 2016).

12. Propuesta

Es así que a través de la propuesta de rediseño del manual de procesos de gestión de talento humano, se pretende establecer las bases estratégicas de este departamento para incorporar nuevas políticas y procedimientos que mejoren la contratación del personal, de conformidad con las necesidades de cada departamento, fomentando el trabajo en equipo y el buen ambiente de trabajo.

13. Organigrama del Dpto. Talento Humano



14. Estructura del Dpto. Talento Humano

El área de Talento Humano, al igual que demás departamentos cumple un rol muy importante dentro de la compañía, puesto que es aquí donde se realiza una selección adecuada por lo cual su principal objetivo es la satisfacción de los empleados.

15. Funciones del Dpto. de Talento Humano

El manual de procesos además de establecer normas, políticas, funciones. Nos dejara establecido por escrito cual será a relación de cada de los empleados con el Dpto. de Talento Humano y deberá entregarlo a cada uno de las personas que tengan relación con el área y así mismo con las nuevas contrataciones que se hagan en un futuro.

16. Objetivo Principal

El desarrollo de la presente investigación permite establecer la importancia que desempeña la gestión del talento humano para cumplir los objetivos de la organización. En este caso, Autolasa es una compañía que pese a mantener un ambiente de trabajo agradable, en temas de administración del capital humano presenta ciertas falencias, debido a que no se están implementando todos los procesos que involucra y exige el Sistema de Gestión Integrado de Capital Humano. Para este efecto, el diagnóstico del Dpto. de Talento Humano establece como principal amenaza la falta de procesos de formación y desarrollo, aspecto que le podría restar competitividad a la compañía, tomando en cuenta los cambios que se dan en la industria automotriz y las exigencias que trae consigo disponer un elemento humano experto en mecánica, pintura, ventas, repuestos y demás servicios que brinda el concesionario.

17. Alcance

El manual será entregado a todo el personal, que tendrán la responsabilidad de hacer cumplir las políticas implementadas en cada uno de los procesos para la mejora de las actividades del departamento.

18. Conclusiones

En base a la teoría investigada se pudo establecer que cuando se trata de recursos humanos, se trabaja con personas que poseen distintas personalidades, capacidades y habilidades; motivo por el cual el recurso humano es altamente cuidadoso de tratar, dada las características individuales y propias que cada persona posee y es en este aspecto donde radica la ventaja competitiva de una organización.

El estudio de campo dejó en evidencia que los procesos actuales no son claros, y la mayoría del personal se muestra indiferente en temas de comunicación, desempeño y formación, debido a que no están del todo satisfechos de la forma en que están siendo motivados. Si bien no hay conflictos laborales, la sobrecarga de trabajo se ha convertido en una de las causas que está incidiendo en la rotación del talento humano, por lo que es necesario tomar correctivos que mitiguen esta situación.

Es así que a través de la propuesta de rediseño del manual de procesos de gestión de talento humano, se pretende establecer las bases estratégicas de este departamento para incorporar nuevas políticas y procedimientos que mejoren la contratación del personal, de conformidad con las necesidades de cada departamento, fomentando el trabajo en equipo y el buen ambiente de trabajo.

19. Recomendaciones

Con el desarrollo de la presente propuesta se han planteado las siguientes recomendaciones:

- Llevar a cabo el rediseño de los procesos de gestión de talento humano, con la finalidad de mejorar los procesos implícitos en el reclutamiento, selección, evaluación y capacitación del personal que labora en Autolasa.
- Hacer un seguimiento del plan de trabajo del Dpto. de Talento Humano que permita identificar el aumento de las exigencias de calidad de servicio por parte de los clientes de la concesionaria frente a la reacción adecuada del personal.
- Planificar el trabajo de forma organizada, con el propósito de evitar el sobrecargo del trabajo o recursos ocioso en algunas áreas.
- Facilitar el desarrollo de nuevos perfiles profesionales dentro de la compañía Autolasa para la selección e integración cultural y productiva de los nuevos empleados que se incorporen.

20. Agradecimiento

Estas tesis se la dedicamos a nuestro Dios quien nos supo guiar por el buen camino, para obtener unas de las etapas más importantes para nosotros.

A nuestras familias quienes por ellos nos dieron confianza y consejos sabios para culminar nuestra carrera profesional.

Gracias también a mi profesor y compañeros que impartieron conocimientos, tiempo y apoyo en especial al MSR. Lázaro Ulises Muñoz Carine por su valiosa ayuda y asesoramiento para el desarrollo del presente trabajo.

21. Bibliografía

- Aguirre, R., & Carlos, A. (2012). La importancia del control interno en las pequeñas y medianas empresas. El Buzón de Pacioli, 17.
- Bravo, J. (2012). Gestión de procesos. Santiago de Chile: Editorial Evolución S.A.
- Chevrolet. (14 de diciembre de 2017). Cultura Organizacional: nuestros valores fundamentales y prioridades culturales. Obtenido de <http://www.chevrolet.com.ve/mundo-chevrolet/general-motors/vision-y-valores.html>
- Chiavenato, I. (2012). Gestión del Talento Humano . México: McGraw Hill.

