



**UNIVERSIDAD TÉCNICA ESTATAL DE QUEVEDO**

**UNIDAD DE ESTUDIOS A DISTANCIA  
MODALIDAD SEMIPRESENCIAL**

**CARRERA INGENIERÍA EN ADMINISTRACIÓN DE RECURSOS HUMANOS**

Proyecto de Investigación  
previo a la obtención del título  
de Ingeniera en Administración  
de Recursos Humanos.

**Proyecto de Investigación**

**“CREACIÓN DEL DEPARTAMENTO DE TALENTO HUMANO BAJO EL  
MODELO DE GESTIÓN POR COMPETENCIAS PARA LA EMPRESA  
AGRIPALBAN BANANO AÑO 2015”**

**Autora**

**LOURDES CECILIA ORBE ALMEIDA**

**Directora del Proyecto de Investigación**

**LCDA. ANA VERÓNICA OSORIO SANCHEZ, Msc.**

**Quevedo - Los Ríos - Ecuador**

**Año 2016**

## **Declaración de Autoría y Cesión de Derechos**

Yo, **Lourdes Cecilia Orbe Almeida**, declaro que la investigación aquí descrita es de mí autoría; que no ha sido previamente presentado para ningún grado o calificación profesional; y, que he consultado las referencias bibliográficas que se incluyen en este documento.

La Universidad Técnica Estatal de Quevedo, puede hacer uso de los derechos correspondientes a este documento, según lo establecido por la Ley de Propiedad Intelectual, por su Reglamento y por la normatividad institucional vigente.

f. -----  
**Lourdes Cecilia Orbe Almeida**



**UNIVERSIDAD TÉCNICA ESTATAL DE QUEVEDO**  
**UNIDAD DE ESTUDIOS A DISTANCIA**  
**MODALIDAD SEMIPRESENCIAL**



Quevedo, marzo 09 del 2015

## **Certificación de culminación de Proyecto de Investigación**

La suscrita Lcda. Ana verónica Osorio Sánchez, Msc., Docente de la Unidad de Estudios a Distancia de la Universidad Técnica Estatal de Quevedo, certifica que la estudiante **Lourdes Cecilia Orbe Almeida**, realizó el Proyecto de Investigación de grado, previo a la obtención del Título de Ingeniera en Administración en Recursos Humanos, titulado “**CREACIÓN DEL DEPARTAMENTO DE TALENTO HUMANO BAJO EL MODELO DE GESTIÓN POR COMPETENCIAS PARA LA EMPRESA AGRIPALBAN BANANO AÑO 2015**”, previo a la obtención del Título de Ingeniera en Administración de Recursos Humanos, y en cumplimiento con el art.44 del Reglamento de la Unidad de titulación especial de la UTEQ; por lo que se concede el aval favorable para que la mencionada egresada pueda continuar con los tramites respectivos, habiendo cumplido las disposiciones reglamentarias establecidas para el efecto.

---

**Lcda. Ana Verónica Osorio Sánchez, Msc.**  
**DIRECTORA DE PROYECTO DE INVESTIGACIÓN**  
**TELF. 0990460593**



## UNIVERSIDAD TECNICA ESTATAL DE QUEVEDO



Teléfonos : FCP (Fax) 783 487 UTEQ (593-05) 750 320 / 751 430 / 753 302  
Fax UTEQ : (593 -05) 753 300 / 753 303 / 752 177  
[E.mail.info@uteq.edu.ec](mailto:E.mail.info@uteq.edu.ec) /fcp\_91@yahoo.es Quevedo – Los Ríos – Ecuador  
*La Primera Universidad Agropecuaria del País. **Acreditada***

CASILLAS  
Guayaquil : 10672  
Quevedo : 73

### Certificación de aplicación de herramienta antiplagio Urkund

Lcda. MSc. Ana Verónica Osorio Sánchez, Directora del Proyecto de Investigación titulado “**CREACIÓN DEL DEPARTAMENTO DE TALENTO HUMANO BAJO EL MODELO DE GESTIÓN POR COMPETENCIAS PARA LA EMPRESA AGRIPALBAN BANANO AÑO 2015**” de la estudiante **ORBE ALMEIDA LOURDES CECILIA**, certifico que se aplicó la herramienta antiplagio URKUND, habiendo obtenido una **similitud de (8%)**, rango aceptable para proceder a la defensa de la misma y cumplir las disposiciones reglamentarias establecidas para el efecto.

URKUND	
<b>Document</b>	proyecto de investigación Lourdes Orbe.docx (D16645531)
<b>Submitted</b>	2015-12-09 10:56 (-05:00)
<b>Submitted by</b>	lourdes.orbe@uteq.edu.ec
<b>Receiver</b>	aosorio.uteq@analysis.urkund.com
<b>Message</b>	REVISIÓN POR URKUND PROYECTO INVEST. SRTA.LOURDES ORBE <a href="#">Show full message</a>
	8% of this approx. 17 pages long document consists of text present in 6 sources.

-----  
**Lcda. MSc. Ana Verónica Osorio Sánchez.**  
**DIRECTORA DE PROYECTO DE INVESTIGACIÓN**

Quevedo, diciembre 09/2015



**UNIVERSIDAD TÉCNICA ESTATAL DE QUEVEDO.  
UNIDAD DE ESTUDIOS A DISTANCIA.  
MODALIDAD SEMIPRESENCIAL.  
CARRERA INGENIERÍA EN ADMINISTRACIÓN DE RECURSOS HUMANOS.**

## **Certificado de Aprobación por Tribunal de Sustentación**

### **PROYECTO DE INVESTIGACIÓN**

**“CREACIÓN DEL DEPARTAMENTO DE TALENTO HUMANO BAJO EL  
MODELO DE GESTIÓN POR COMPETENCIAS PARA LA EMPRESA  
AGRIPALBAN BANANO AÑO 2015”**

Presentado a la Comisión Académica de la Unidad de Estudios a Distancia como requisito previo para la obtención del título de:

**INGENIERA EN ADMINISTRACIÓN DE RECURSOS HUMANOS**

**Aprobado:**

---

**Lcda. Nuvia Zambrano Barros, MSc.**  
PRESIDENTA DEL TRIBUNAL  
PROYECTO DE INVESTIGACIÓN

---

**Ing. Shirley Álava Ormaza, MSc.**  
MIEMBRO DEL TRIBUNAL  
PROYECTO DE INVESTIGACIÓN

---

**Ing. Rosa Pallaroso Granizo, MSc.**  
MIEMBRO DEL TRIBUNAL  
PROYECTO DE INVESTIGACIÓN

Quevedo – Los Ríos – Ecuador

Año 2015

## **Agradecimiento**

Agradezco a Dios por bendecirme cada día y darme las fuerzas para luchar por lo que quiero. A la Universidad Técnica Estatal de Quevedo, por permitirme formarme con una profesional ética y responsable.

Al señor Rector Dr. Eduardo Diaz Ocampo, M.Sc., por esa dedicacion y entrega para con la Universidad.

A la Ing. Guadalupe Murillo Campuzano MSc. , Vicerrectora Administrativa por permitir que miles de estudiante de la unidad de estudios a distancia puedan hoy desarrololarse como futuros preofesionales.

Al Ing. Roberto Pico Saltos, MSc., Vicerrector Académico de la Universidad Técnica Estatal de Quevedo por ser parte del desarrollo de los estudiantes.

A la directora de la Unidad de Estudios a Distancia Ing. Mariana Reyes Bermeo, MSc., por ese espiritud de amor y solidaridad hacia los saberes educacionales.

A mi directora del proyecto de investigación Lcda. Ana Verónica Osorio Sánchez Msc., por todas las veces que encontró la forma de ayudame y guiarme para lograr terminar mi trabajo de manera satisfactoria.

A mis padres, mis suegros, mi esposo e hijos, porque han sido las personas que me apoyan en cada una de mis decisiones y por darme su amor incondicional.

**Lourdes Cecilia Orbe Almeida**

## **Dedicatoria**

Dedico este trabajo a Dios porque es el ser que me da las fuerzas para luchar cada día de mi vida, es en él en quien le deposito toda mi fe para lograr todo lo que me propongo, a mis padres, suegros, esposo, hijos y demás familiares que siempre estuvieron a lado mío para darme fuerzas cuando en ocasiones sentía que ya no podía más, hoy les dedico esto con todo mi amor, quiero que sepan también que este es una de las tantas metas que me he propuesto pensando en el bienestar de ustedes y para que no dejen de sentirse orgulloso de mi.

**Lourdes Cecilia Orbe Almeida**

## Resumen Ejecutivo

El presente trabajo investigativo se lo realizó como un aporte para la empresa Agripalban Banano, el cual se hace hincapié de la importancia de la creación del departamento de talento humano para que puedan administrar mejor al personal, el objetivo principal es crear el departamento de talento humano, bajo el modelo de gestión por competencias para los empleados de la empresa Agripalban Banano, el cual está dirigido por su gerente quien accedió a este proyecto, mismo que tiene incluido el plano de cómo será el diseño del nuevo departamento, que sin duda generará beneficios a todo el personal, y mejorará la gestión del talento humano de la empresa. Para recopilar la información necesaria, para la obtención de los datos se realizaron encuestas a los empleados y entrevista a la gerente respectivamente, los mismos que se tabularon en la herramienta de EXCEL, en los cuales se determinaron al concluir la investigación las falencias existentes tales como; la falta de un departamento de talento humano e identificar su estructura orgánica del departamento, que se pretenden implementar en la empresa.

Para finalizar se dan recomendaciones a la empresa lo importante que es crear un departamento de talento humano con la finalidad de mejorar el bienestar, la productividad de la empresa y del empleado en la empresa Agripalban Banano.

**Palabras claves:** Departamento Talento Humano, Gestión por Competencias y Modelo de Gestión.

## **Executive Summary**

This research work it performed as a contribution to the company Agripalban Banana, which emphasizes the importance of the creation of the department of human talent so they can better manage staff, whose principal objective is to create the department human talent, under the model of competency management for company employees Agripalban Banana, which is run by his manager who agreed to this project, it has included the level of what the design of the new department, which without certainly bring benefits to all staff, and improve human talent management company. To collect the necessary information for obtaining data interview were made to the manager and employee surveys respectively, the same as tabulated in the tool EXCEL, in which were determined after the investigation existing shortcomings such as; the lack of a department of human talent and identify the organizational structure of the department, which are to be implemented in the company. Recommendations given to the company to finalize how important it is to create a department of human talent in order to improve welfare, business productivity and employee in the company Agripalban Banana.

**Keywords:** human talent department, management skills and management model

# Índice General

<b>Contenido</b>	<b>Págs.</b>
Portada.....	i
Declaración de Autoría y Cesión de Derechos.....	ii
Certificación de culminación de Proyecto de Investigación.....	iii
Certificación de aplicación de herramienta antiplagio Urkund.....	iv
Certificado de Aprobación por Tribunal de Sustentación.....	v
Agradecimiento.....	vi
Dedicatoria.....	vii
Resumen Ejecutivo.....	viii
Executive Summary.....	ix
Índice General.....	x
Índice de Cuadros.....	xiv
Índice de Gráficos.....	xv
Codigo Dublín.....	xvi
Introducción.....	1
<b>CAPÍTULO I</b>	
<b>MARCO CONTEXTUAL DE LA INVESTIGACIÓN.....</b>	<b>3</b>
1.1. Problema de Investigación.....	4
1.1.1. Planteamiento del problema. ....	4
1.1.1.1. Diagnóstico.....	5
1.1.1.2. Pronóstico. ....	5
1.2. Formulación del problema.....	5
1.2.1. Sistematización.....	5
1.3. Objetivos.....	6
1.3.1. General.....	6
1.3.2. Específicos.....	6
1.4. Justificación.....	6

## **CAPÍTULO II**

<b>FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA DE LA INVESTIGACIÓN.....</b>	<b>8</b>
2.1. Talento humano.....	9
2.1.1. Gestión.....	10
2.1.2. Competencia.....	10
2.2. Funciones esenciales de un departamento de recursos humanos.....	10
2.1.3. Organización de las responsabilidades del departamento de recursos humanos.....	11
2.1.4. La Administración de Recursos Humanos.....	12
2.1.5. Por qué la administración de RH es importante para todos los gerentes.....	12
2.1.6. Funciones de la Administración de Recursos Humanos.....	13
2.1.7. El ambiente dinámico de la Administración de Recursos Humanos.....	13
2.3. Gestión por competencias.....	13
2.3.1. Otras definiciones de Gestión por Competencias.....	14
2.3.2. Modelo de Gestión por Competencias.....	15
2.3.3. La importancia de Gestión por competencia.....	15
2.3.4. El elemento básico del modelo de gestión por competencias.....	16
2.3.5. Formas de clasificar las competencias.....	16
2.3.6. Características de la Gestión por Competencias.....	17
2.3.7. La primera faceta que caracteriza el concepto competencia.....	17
2.3.8. La segunda faceta es la relación explícita de competencia.....	17
2.4. Marco Referencial.....	18

## **CAPÍTULO III**

<b>METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN.....</b>	<b>19</b>
3.1. Localización y duración de la investigación.....	20
3.2. Tipos de Investigación.....	20
3.2.1. Diagnóstico.....	20
3.2.2. De campo.....	20
3.2.3. Bibliográfica.....	20
3.3. Métodos.....	20
3.3.1. Inductivo - Deductivo.....	20
3.3.2. Analítico - Sintético.....	20

3.4.	Fuentes.....	21
3.4.1.	Fuentes primarias.....	21
3.4.2.	Fuentes Secundarias. ....	21
3.5.	Diseño de la investigación.....	21
3.6.	Instrumentos de evaluación.....	21
3.6.1.	Observación Directa. ....	21
3.6.2.	Entrevista.....	21
3.6.3.	Encuesta.....	22
3.7.	Tratamientos de los Datos. ....	21
3.8.	Recursos humanos y Materiales.....	22

## **CAPÍTULO IV**

<b>RESULTADOS Y DISCUSIÓN.....</b>	<b>23</b>	
4.1.	Resultados.....	24
4.1.1.	Encuestas realizadas al personal administrativo de la empresa Agripalban Banano.....	24
4.1.2.	Entrevista realizada a la gerencia de recursos humanos.....	29
4.1.3.	Diagnosticar la necesidad el Departamento de Talento Humano en la empresa Agripalban Banano, mediante un análisis FODA.....	32
4.1.3.1.	Análisis de la matriz FODA.....	33
4.1.3.1.1.	Factores Internos.....	33
4.1.3.1.2.	Factores Externos.....	33
4.1.3.2.	Determinar la estructura orgánica para la creación de un departamento de Talento Humano para la Empresa Agripalban Banano.....	34
4.1.4.	Misión y visión de la empresa Agripalban Banano.....	36
4.1.5.	Creación del departamento de Talento Humano bajo el Modelo de Gestión por Competencias para la empresa Agripalban Banano.....	36
4.1.5.1.	Plano del Departamento de Talento Humano.....	37
4.1.5.2.	Plano General de la Empresa “Agripalban Banano”.....	38
4.1.6.	Modelo de Gestión por competencias para el Departamento de Talento Humano de la Empresa Agripalban banano.....	39
4.2.	Discusión.....	44

## **CAPÍTULO V**

<b>CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES</b> .....	<b>46</b>
5.1. Conclusiones.....	47
5.2. Recomendaciones.....	48

## **CAPÍTULO VI**

<b>BILIOGRAFÍA</b> .....	<b>49</b>
6.1. Bibliografía.....	50

## **CAPÍTULO VII**

<b>ANEXOS</b> .....	<b>52</b>
1. Solicitud de petición a la empresa.....	53
2. Encuestas para el personal de la empresa Agripalban.....	54
3. Entrevista para el gerente de la empresa Agripalban. ....	56
4. Diagnostico.....	58
5. Costos y financiamiento del Proyecto de Investigación.....	59
6. Presupuesto de Creación del Departamento de Talento Humano. ....	60
7. Fotos en la empresa Agripalban banano.....	61

## Índice de Cuadros

<b>Cuadro</b>	<b>Página</b>
1. Población y Muestra.....	21
2. Recursos humanos y materiales. ....	22
3. Existencia de departamento de Talento Humano. ....	24
4. Necesidad de un análisis FODA.....	24
5. Existencia de un organigrama establecido. ....	25
6. Funciones asignadas de manera correcta.....	25
7. Existencia de un espacio físico para la creación en un Departamento de RRHH. ....	26
8. Satisfacción del trabajador en la organización. ....	26
9. Interés de la empresa por el desarrollo competitivo de los empleados. ....	27
10. Responsable de la contratación del personal.....	27
11. Mejoramiento de la gestión administrativa de la empresa. ....	28
12. Cumplimiento de la misión y visión de la empresa.....	28
13. Entrevista a la gerente de la empresa. ....	29
14. Modelo de Gestión por competencias para el Departamento de Talento Humano de la Empresa Agripalban banano .....	39
15. Asistente de Talento Humano .....	41
16. Secretaria.....	42
17. Conserje.....	43

## Índice de Gráficos

<b>Gráfico</b>	<b>Págs.</b>
1. Matriz FODA (fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas) .....	32
2. Estructura Orgánica de la empresa " Agripalban Banano" .....	34
3. Organigrama estructurado del Departamento de Talento Humano propuesta de la Empresa Agripalban banano.....	35
4. Plano del departamento de Talento Humano con todas sus instalaciones.....	37
5. Plano General de la empresa " Agripalban Banano.....	38

## Código Dublin

Título:	<b>“CREACIÓN DEL DEPARTAMENTO DE TALENTO HUMANO BAJO EL MODELO DE GESTIÓN POR COMPETENCIAS PARA LA EMPRESA AGRIPALBAN BANANO AÑO 2015”.</b>		
Autor:	Lourdes Cecilia Orbe Almeida		
Palabras clave:	Talento humano	Gestión por Competencias	Modelo de gestión
Fecha de publicación:			
Editorial:	Quevedo, UTEQ. 2015		
Resumen: (hasta 300 palabras)	<p><b>Resumen.-</b></p> <p>El objetivo principal de este trabajo investigativo es crear el departamento de talento humano, se espera que el diseño de la propuesta sirva como guía para que la organización pueda tomar las medidas pertinentes. Entre las conclusiones más relevantes de esta investigación podemos destacar la falta de una estructura orgánica que permita establecer cargos fijos para cada empleado, se observó la carencia y el interés de crear un departamento de Talento Humano bajo el Modelo de Gestión por Competencias cuya función juega un papel muy importante para la empresa Agripalban banano.</p> <p><b>Abstract.-</b></p> <p>The main objective of this research work is to create the department of human talent, it is expected that the design of the proposal will serve as a guide for the organization to take appropriate. Among the most important findings of this research we can highlight the lack of an organizational structure that allows setting fixed charges for each employee, lack and the interest of creating a department of Human Resource under the Model Skills Management was observed which function plays a very important for the company Agripalban banana paper.</p>		
Descripción:	hojas : dimensiones, 29 x 21 cm + CD-ROM 6162		
URI:			

## Introducción.

El objetivo del Departamento de Talento Humano es complementario para las personas y a las organizaciones a lograr sus metas. En la trayectoria de su labor este departamento enfrenta numerosos desafíos que surgen de las demandas y expectativas de los colaboradores, de la organización y de la sociedad. Tanto en el ámbito nacional como internacional la administración del Talento Humano enfrenta diferentes retos a causa de la progresiva diversidad de la fuerza de trabajo y la globalización de la economía mundial. Las agrupaciones económicas de naciones avanzan en la búsqueda de nuevos horizontes, el cambio estructural, el avance tecnológico, las formas de la gestión por competencias en los mercados mundiales son todos elementos de una profunda transformación en las empresas.

En el Ecuador, las organizaciones en estos momentos han debido aceptar el reto y funcionar en base a la coordinación del talento humano así también los desafíos que demanda los nuevos modelos de gestión por competencia, puesto que implica la necesidad de tener empresas y organizaciones más productivas y competitivas, por lo que surge el conocimiento y la relevancia en el ejecutar a las empresas como parte integral del personal, debido a la importancia que tiene el departamento de talento humano para la realización efectiva de sus funciones en el cargo que desempeñan y la inexistencia de éste se evidencia la ineficacia del personal dentro de la empresa, con respecto a esto **(Delgado & Ena, 2011)**, manifiesta que el departamento de recursos humanos se encarga fundamentalmente de lo relativo a la gestión y a la administración del personal. Aunque en sus orígenes el departamento de Recursos Humanos asumía fundamentalmente funciones de administración de personal, con el tiempo y unido al aumento de dimensión de la empresa, dicho departamento ha ido progresivamente asumiendo funciones relacionadas con la gestión de personal. Aunque todavía en muchas pequeñas empresas dicho departamento no existe o realiza solamente funciones de administración de personal.

En la ciudad de Quevedo, la empresa Agripalban Banano dedicada a la producción y exportación de banano, toma en cuenta la creación de un Departamento de Talento Humano bajo el modelo de gestión por competencia, el mismo que consiste en una gran aportación para la institución que puede impulsar el óptimo desempeño en las funciones ya que ayuda a cumplir los objetivos y metas.

El Departamento de Talento Humano, permite que la organización se desarrolle en virtud a los empleados para que se efectúen sus labores, siendo al mismo tiempo eficientes y demuestren su profesionalidad además del aporte a nivel social en la ejecución de sus tareas.

La ausencia de un departamento de Talento Humano en la Empresa Agripalban Banano, genera la falta de control en los departamentos, por lo que también se plantea incrementar un Modelo de Gestión por Competencias para el Departamento de Talento humano. En vista de esta problemática, mejorará la gestión del talento humano, por ende el problema en la empresa permite que se realice la presente investigación titulada “Creación del Departamento de Talento Humano bajo el Modelo de Gestión por Competencias”.

**CAPÍTULO I**  
**MARCO CONTEXTUAL DE LA INVESTIGACIÓN**

## **1.1. Problema de Investigación.**

### **1.1.1. Planteamiento del problema.**

En la actualidad las organizaciones presentan una variedad de problemas a nivel de desarrollo de las actividades productivas, definiendo competencias y roles específico para el logro de las metas y objetivos organizacionales.

Esto en base a las necesidades que se le presenta al personal puesto que existe duplicidad de trabajo por la desorganización administrativa, lo que origina la renuncia por parte de los empleados por sobrecarga de trabajo, tal como lo indica **(Otero, 2014)**, que la delimitación de funciones en las organización de la atención a catástrofes y una delimitación de funciones inadecuada lleva a duplicidad de funciones o tareas, con la consecuente pérdida de un trabajo porque este se ha realizado ya previamente. Esta duplicidad de tareas o funciones lleva también a enfrentamientos en la misma organización o con otras organizaciones, este enfrentamiento suele ascender por la cadena de mando si nadie le pone remedio y define que debe hacer cada uno, donde y cuando. De todas formas, se puede intuir que, por muy capaces que sean los superiores que ponen remedio a la situación, el daño ya estaría hecho y se perdería un tiempo y un trabajo preciosos en los primeros momentos de la atención, los cuales suelen ser los más críticos.

Agripalban actualmente no tiene definido un sistema que permita contratar personal debidamente capacitado lo que conlleva a la ineficacia el personal no apto para el puesto, así mismo en la empresa existe la falta de control en los departamentos que ocasiona la ineficacia de las tareas y responsabilidades del cargo al que han sido asignados, con relación a esto **(Vértice, 2011)**, manifiesta que el problema surge cuando los sistemas de selección o contratación no son los indicados, en los que puede surgir la necesidad de cubrir, momentáneamente las vacantes existentes hasta que se produzca la cobertura en un proceso definitivo de contratación del personal.

La empresa Agripalban Banano, no cuenta con un departamento de Talento humano, por lo que no existe un encargado idóneo para crear el Departamento de Talento Humano pero hasta la fecha nadie ha presentado un proyecto, con respecto a esto **(Malagón, 2009)**, la falta de un departamento de talento humano se crea un ambiente de tensión y de conflicto, porque nadie está seguro como se deben organizar y efectuar los diversos trabajos o para que se desarrollan los diferentes procesos o quien tiene la responsabilidad, los jefes se dedican a

solucionar problemas a última hora en vez de supervisar el trabajo en conjunto y el futuro a corto y mediano plazo, es decir a ejecutar sus funciones.

#### **1.1.1.1. Diagnóstico.**

Entre las causas tenemos la ausencia del departamento de recursos humanos, lo que origina falta de control a los empleados en los departamentos, así mismo existe duplicidad de trabajo lo que conlleva a la renuncia de empleados por sobre carga de trabajo y por último se encuentra la ausencia de un sistema para la contratación del personal para mejorar su capacitación y desempeño laboral, el mismo que produce la ineficacia del personal no apto para laborar en la empresa Agripalban banano.

#### **1.1.1.2. Pronóstico.**

Al no contar con un Departamento de Talento Humano en la Empresa Agripalban Banano, continuará la duplicidad de funciones y no existirá un sistema de contratación del personal adecuado, los mismos que no permiten que exista un personal idóneo para desempeñar con responsabilidad la tarea que se les asigne.

### **1.2. Formulación del problema.**

¿Cómo incide la ausencia de un Departamento de Talento Humano bajo el Modelo de Gestión por Competencias que afecta el control de los departamentos en la Empresa Agripalban Banano?

#### **1.2.1. Sistematización.**

¿Cómo influye la falta de un análisis FODA al no contar con un Departamento de Talento Humano en el desempeño laboral de los empleados de la empresa Agripalban Banano?

¿Cómo incide la ausencia de la estructura orgánica del Departamento de Talento Humano en la Empresa Agripalban Banano?

¿De qué manera influye la inexistencia del Modelo de Gestión por Competencias en el Departamento de Talento Humano de la Empresa Agripalban Banano?

### **1.3. Objetivos.**

#### **1.3.1. General.**

Crear el Departamento de Talento Humano bajo El Modelo de Gestión por Competencias para la Empresa Agripalban Banano.

#### **1.3.2. Específicos.**

- Diagnosticar la necesidad del Departamento de Talento Humano en la empresa Agripalban Banano, mediante un análisis FODA.
- Determinar la estructura orgánica de la empresa, para la Creación del Departamento de Talento Humano para la Empresa Agripalban Banano.
- Definir el Modelo de Gestión por Competencias para el Departamento de Talento Humano de la empresa Agripalban Banano.

### **1.4. Justificación.**

El objetivo principal para el desarrollo de la presente investigación está orientado a establecer los elementos para el diseño y Creación de un Departamento de Talento Humano bajo el Modelo de Gestión por Competencias para la empresa Agripalban Banano, para este propósito se plantea aspectos fundamentales tales como: Dividir y especializar las tareas y funciones del Departamento de Talento Humano, lo cual permite mejorar las condiciones en las que se produce una mayor eficiencia en los empleados, agregando valor al trabajo y a los bienes y servicios.

Igualmente, el estudio se justifica bajo tres perspectivas: teórica, metodológica y práctica. En el ámbito teórico, la investigación propuesta busca, mediante la aplicación de las teorías y los conceptos básicos de gestión por competencia, encontrar explicaciones a situaciones ligadas con la Creación del Departamento de Talento Humano, que afectan al contexto del trabajo. Tomando en cuenta la justificación metodológica, se argumenta con el fin de lograr el cumplimiento de los objetivos propuestos en la presente investigación, a través de los

métodos y técnicas utilizados. En lo práctico, mediante las visitas realizadas a la empresa, objeto de estudio.

Actualmente la gestión por competencias del Talento Humano, constituye un factor clave en los procesos en las organizaciones, y tiene su cargo la formación de capital humano altamente calificado para el cumplimiento de los objetivos empresariales, al respecto de esto **(Franklin, 2009)**, manifiesta que “desarrollar un estilo de Gestión del Talento Humano que identifique las competencias necesarias para el cumplimiento de los objetivos de la empresa y facilite el desarrollo de su gente orientado hacia esas competencias, es aplicar una gestión del talento humano por competencias.” Por lo tanto, el éxito de la aplicación de la gestión del talento humano por competencias suelen residir en la habilidad de la organización.

El presente proyecto investigativo tiene su relevancia debido a que se optimiza su aprovechamiento; sin lugar a dudas la eficiencia, y eficacia generan efectividad, por lo tanto el desarrollo del Talento Humano traen consigo resultados en términos de productividad y rentabilidad. Los beneficiarios directos e indirectos del presente trabajo serán quienes están involucrados en la actividad principal de la empresa Agripalban, los colaboradores de la misma, el sector y su zona de influencia, contribuyendo al bienestar de la comunidad por lo que el presente proyecto tendrá acogida bajo la responsabilidad del gerente de la empresa, ya que es viable la creación del Departamento de Talento Humano.

**CAPÍTULO II**  
**FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA DE LA INVESTIGACIÓN**

## **2.1. Talento humano.**

(**Cardenas, 2009**), No solo el esfuerzo o la actividad humana quedan comprendidos en este grupo, sino también otros factores que dan diversas modalidades a esa actividad: conocimientos, experiencias, motivación, intereses vocacionales, aptitudes, actitudes, habilidades, potencialidades, salud, etc.

Según el diccionario de la lengua española, talento es el “conjunto de dotes intelectuales de una persona”.

(**Dessler & Varela, 2009**), Para los empleadores, todo esto implica una necesidad creciente de "trabajadores del conocimiento" y capital humano. El capital humano se refiere a los conocimientos, la educación, la capacitación, las habilidades y la pericia de los colaboradores de una organización. Como mencionó un gurú de la administración, "el centro de gravedad del empleo se está moviendo rápidamente desde los trabajadores manuales y de oficina, hasta los empleados del conocimiento, que se resisten al modelo de orden y control que las empresas adoptaron de la milicia hace más de 100 años".<sup>13</sup> Los gerentes necesitan nuevos sistemas y habilidades administrativas para recursos humanos de clase mundial al seleccionar, capacitar y motivar a esos empleados, así como para lograr que trabajen como socios comprometidos.

(**Alles, 2008**), El talento humano requiere capacidades juntamente con compromisos y acción, los tres al mismo tiempo. Y luego continua: si el profesional tiene compromiso y actúa, pero no dispone de las capacidades necesarias “como es casi obvio”, no alcanzara resultado aunque haya tenido buenas intenciones. Si, por el contrario, dispone de capacidades y actúa en el momento, pero no se compromete con e proyecto, puede que alcance resultados. El único inconveniente es que su falta de motivación le impedirá innovar o proponer cosas más allá atribuidas por su jefe.

En las empresas el talento humano es lo principal porque constituye el conjunto de personas aptas para pertenecer dentro de ellas, cada uno posee habilidades, conocimientos y se sienten comprometidos para lograr sus objetivos dentro de la empresa.

### **2.1.1. Gestión.**

(Veras, 2009), Los gerentes generales y de los gerentes del personal humano, lo que implica, romper definitivamente las prácticas mecanicista e instrumentales de la tradicional administración de recursos humanos, basada en una concepción de la organización como estructura fija de relaciones formales, diseñadas principalmente para alcanzar metas técnicas y económicas en el máximo de eficiencia y en donde las personas en la punta de la jerarquía de autoridad definen metas, toman las decisiones y emiten las órdenes en tanto que los que están en los niveles operativos deben comportarse como meros instrumentos, limitados a recibir y a ejecutar dichas órdenes.

### **2.1.2. Competencia.**

(Mertens, 2008), La aproximación conceptual de la competencia laboral no se pretende plantear aquí en el contexto de la educación y de la sociedad, sino plantearla desde una perspectiva acotada del nivel inferior de la empresa o unidad productiva. A este nivel se pueden distinguir dos enfoques acerca de la competencia laboral: el estructural y el dinámico. Ambos enfoques encierran modelos que no son excluyentes, sino que enfatizan diferentes aspectos de la competencia, que en el plano práctico de la gestión de la formación profesional pueden combinarse, sin que esto signifique necesariamente un conflicto metodológico y/o falta de congruencia en el proceso de la aplicación del modelo de gestión por competencia laboral.

La competencia laboral es el buen desempeño del empleado en actitudes y habilidades, son más fáciles de desarrollar, hay que evaluar y desarrollar las emociones y responsabilidades de cada trabajador en las empresas, para que trabaje con mayor productividad dentro de la organización. Se convierte absolutamente en protagonista competidor, en su desarrollo personal y profesional, llevando a cabo acciones y experimentado el cambio y mejora en su propia organización.

## **2.2. Funciones esenciales de un departamento de recursos humanos.**

(Werther & Keith, 2010), En el departamento de recursos humanos se establece una jerarquía de puestos. Las funciones del puesto de mayor importancia varían de una a otra organización.

Cuando el departamento se establece por primera vez, con frecuencia se da a la persona que lo encabeza el nombramiento de gerente de recursos humanos, o de gerente de capital

humano. El título de vicepresidente de capital humano o de vicepresidente de recursos humanos es más frecuente en las compañías de mayores dimensiones, en las cuales se incrementa el nivel de complejidad, de contribuciones y de responsabilidad. Cuando los sindicatos efectúan frecuentes y complejas peticiones al departamento de recursos humanos, el título que se da a la persona que lo dirige en muchos casos es el de director de relaciones industriales, o vicepresidente de relaciones industriales. Los departamentos de capital humano de grandes dimensiones incluyen diversos puestos.

La primera función del Departamento de Recursos Humanos es la búsqueda de personal. En primer lugar los administradores deben determinar cuál es el perfil óptimo para cubrir un determinado cargo. También deberán realizar todas las acciones que sean necesarias para alcanzar atraer a los mejores aspirantes. Una vez superada esta fase comenzará el proceso de elección de personal.

### **2.1.3. Organización de las responsabilidades del departamento de recursos humanos.**

(Dessler & Varela, 2009). El departamento de recursos humanos brinda esta ayuda especializada. Algunas de sus responsabilidades laborales son: *Reclutadores*: Mantienen contacto con la comunidad y a veces viajan constantemente para buscar aspirantes calificados para los puestos.

- Coordinadores de igualdad de oportunidades en el empleo (LOE): Investigan y resuelven quejas relacionadas con la ROE, examinan las prácticas de la organización en busca de posibles transgresiones, a la vez que recopilan y presentan informes de LOE.
- Analistas de puestos: Reúnen y examinan información sobre las responsabilidades y funciones de cada puesto, con la finalidad de elaborar su descripción.
- Gerentes de remuneración: Desarrollan planes de pago y manejan el programa de prestaciones de los trabajadores.
- Especialistas en capacitación: Planean, organizan y dirigen las actividades de capacitación.
- Especialistas en relaciones laborales: Asesoran a la administración sobre todos los aspectos de las relaciones entre el sindicato y la empresa.

Organizar significa conquistar y conservar a las personas en la organización, trabajando y dando el máximo de sí, con una cualidad positiva y propicia. Significa todas aquellas cosas que hacen que el personal continúe en la organización

#### **2.1.4. La Administración de Recursos Humanos.**

(Dessler & Varela, 2009). La **administración de recursos humanos** se refiere a las prácticas y a las políticas necesarias para manejar los asuntos que tienen que ver con las relaciones personales de la función gerencial; en específico, se trata de reclutar, capacitar, evaluar, remunerar, y ofrecer un ambiente seguro, con un código de ética y trato justo para los empleados de la organización.

Es el proceso administrativo aplicado al acercamiento y conservación del esfuerzo, las experiencias, la salud, los conocimientos, las cualidades, etc., de los miembros de la organización, en beneficio del individuo, de la propia organización y del país en general.

#### **2.1.5. Por qué la administración de RH es importante para todos los gerentes.**

(Dessler & Varela, 2009). ¿Por qué estos conceptos y técnicas son trascendentes? Quizá la respuesta más sencilla sea mencionar algunos de los errores personales que uno no quisiera cometer en su labor como administrador. Por ejemplo, usted no desea:

- Que sus empleados no se desempeñen a su mayor capacidad
- Contratar a la persona equivocada para el puesto
- Experimentar una alta rotación de personal
- Encontrar empleados que no den lo mejor de sí
- Que su empresa sea demandada por trato discriminatorio
- Que su empresa sea acusada de prácticas inseguras de acuerdo con las leyes federales de seguridad laboral
- Permitir que la falta de capacitación afecte la eficacia de su departamento
- Cometer cualquier práctica laboral injusta

La administración de los recursos humanos es importante para una organización conformada por varios elementos que contiguos trabajen y se relacionan persiguiendo un igual objetivo.

### **2.1.6. Funciones de la Administración de Recursos Humanos.**

(Puchol, 2012), Con independencia del tamaño de la empresa y de su actividad, disponga o no de un departamento de RH, en todas las organizaciones se realizan las siguientes funciones en relación con las personas que trabajan en las mismas:

- Empleo
- Administración de Personal
- Compensación
- Dirección y Desarrollo de Recursos Humanos
- Relaciones laborales
- Comunicación Interna

Como ya se conoce la dirección de colaboradores es considerada como una técnica para conducir las actividades de las personas, dentro de un marco formal de actuación, a fin de que puedan lograr un resultado determinado.

### **2.1.7. El ambiente dinámico de la Administración de Recursos Humanos.**

(Mondy & Sphr, 2010), Un gran número de factores interrelacionados repercuten en las cinco funciones de la ARH. Aquellos factores que se encuentran más allá de las fronteras de una organización y que afectan a los recursos humanos de una empresa constituyen el **ambiente externo**. Con frecuencia una empresa tiene poco control sobre la manera en la que el ambiente externo afecta a la administración de sus recursos humanos, los factores externos ya sea en forma separada o en combinación con otros, pueden imponer restricciones sobre la manera en la que se llevan a cabo las tareas de la ARH.

El talento humano es un campo dinámico y competitivo no se encuentra tan fácilmente en un empleado, son retos y desafíos que proviene del aspecto socio-económico.

### **2.3. Gestión por competencias.**

(Miralles, 2005), El profesional se concibe desde una perspectiva integral, teniendo en cuenta tanto sus capacidades cognitivas como sus respuestas emocionales y las responsabilidades que le competen. Se convierte entonces en absoluto protagonista de su

desarrollo personal y profesional, llevando a cabo acciones y experimentando actitudes que promueven el cambio y la mejora en su propia organización.

(Alles, 2007), Las competencias mentales o cognitivas incluyen pensamiento analítico y pensamiento conceptual. Las competencias de conocimiento y habilidad tienden a ser características visibles y relativamente superficiales, las competencias de concepto de sí mismo, características y motivaciones están más escondidas, mas “adentro” de la personalidad. El conocimiento y la habilidad son relativamente fáciles de desarrollar, las competencias de motivación y características son más difíciles, desde el punto de vista de la personalidad, de evaluar y desarrollar.

La gestión de competencia conlleva a las competencias generales de cada profesional donde se convierte el protagonista de la empresa. Es una habilidad para la gestión de los recursos humanos orientada a optimar el rendimiento de los empleados y de la organización. Asimismo, se plantean interrogantes sobre el alto grado de implementación de esta técnica y su relación con el rendimiento empresarial.

### **2.3.1. Otras definiciones de Gestión por Competencias.**

(Millares, 2009), Interiorizar este planteamiento y convertirlo en una realidad en las organizaciones sanitarias pasa por reforzar la participación activa del ciudadano, convertir las organizaciones en redes horizontales que den paso a dinámicas de cambio en función de las necesidades, evolucionar hacia un concepto de responsables facilitadores con un estilo directivo que potencie el compromiso y la ilusión de los profesionales y garantizar la autonomía de las personas/profesionales incentivando las responsabilidades asumidas por cada uno de ellos.

(Millares, 2009), La implicación de toda la organización en un proyecto transformador de gran calado se hace patente cuando reorienta la gestión de sus profesionales desde un posicionamiento estratégico cuyos objetivos y resultados han de estar dirigidos al logro de los resultados de la empresa. Creer que la gestión de personas es un fin en sí misma es uno de los mayores errores que se puede cometer. Todas las políticas y herramientas de gestión de personas son importantes en tanto en cuanto fundamentales para que el servicio que se ha de prestar sea de más y mejor calidad.

Las competencias son las características inferiores de la persona, que están relacionadas con una adecuada actuación en su puesto de trabajo y que pueden basarse en la motivación, en los rasgos de carácter, en el concepto de sí mismo, en cualidades o valores, en una variedad de conocimientos o capacidades de conducta.

### **2.3.2. Modelo de Gestión por Competencias.**

(Werther & Keith, 2005), La gestión por competencias parte como modelo conceptual que permite entender toda la gestión de personas de forma coherente y cohesionada. Pasar de una filosofía de gestión a un hacer cotidiano requiere de un marco de referencia a partir del cual se replanteen todas las prácticas de gestión. La gestión por competencias permite replantear las tradicionales políticas de selección, formación y retribución, entre otras, y construir un sistema integrado e integrador que facilita a las organizaciones hacer realidad la filosofía antes descrita en breves pinceladas.

(Mertens, 2008), Adquiere la importancia en aquellas organizaciones que visualizan al aprendizaje individual y colectivo como una línea estratégica para su desarrollo. Es una posibilidad de distinguirse en los mercados o servicios a prestar, como también una vía para profesionalizar el trabajo y generar oportunidades de desarrollo del personal. Decimos posibilidad porque el camino de la implantación de una gestión por competencias no es único ni todos llegan al resultado esperado.

En relación con los autores, la gestión por competencias empieza por el tipo de modelo a seguir y relacionado con ello, los procedimientos implantados a la formación y evaluación de los gestores de los modelos, la retroalimentación hacia los procesos de la organización, hace que el personal tenga un desarrollo personal y profesional, donde experimenta actitudes que promueven el cambio y mejora la calidad de la organización.

### **2.3.3. La importancia de Gestión por competencia.**

(Millares, 2009), La importancia de garantizar eficacia y eficiencia en la gestión de Personas, imprescindible en cuanto a criterios de calidad se refiere.

Redefinir los puestos de trabajo para establecer las competencias de cada uno de los profesionales de la organización y establecer los criterios de desarrollo.

Integrar las nuevas tecnologías de la información y la comunicación se hace imprescindible tanto para abrir nuevas alternativas en el entorno laboral (teletrabajo), como para posibilitar y optimizar el desarrollo profesional (e-training), o para generar redes de comunicación adecuadas (intranets corporativas).

La descentralización y la participación de los profesionales generan un clima de libertad en el que se adquieren mayores responsabilidades y más autonomía.

Nuevos estilos directivos que fomenten el desarrollo de las potencialidades de nuestros colaboradores.

En definitiva y teniendo en cuenta cuál sería el cambio a la nueva Gestión de Personas obtendremos que marcar una serie de objetivos que guían dicho proceso y lo nutren de un significado coherente y totalmente innovador para las empresas.

La importancia de la dinámica competitiva de los tiempos modernos demanda de los profesionales de la administración, nuestro caso de estudio, el contar con conocimientos adaptados a la realidad y el presente, que permitan garantizar a las empresas su éxito, el cumplimiento de su misión.

#### **2.3.4. El elemento básico del modelo de gestión por competencias.**

(Millares, 2009), Se comporta como pieza fundamental y “angular”, pues da cohesión y sentido a toda la estructura, es competencia. Entendemos por Competencias aquellos elementos adquiridos o inherentes a la persona que se comportan como fundamentales para garantizar el éxito, y que, gestionados de forma adecuada, son predictivos del grado de éxito en el desempeño en el puesto de trabajo.

#### **2.3.5. Formas de clasificar las competencias.**

(Millares, 2009), Según el ámbito personal que definen. Se consideran tres tipos de competencias. Las de conocimiento o saber, las de habilidad o saber hacer y las de actitud o ser; Según el grado de afectación en la organización. Competencias Nucleares o Esenciales están referidas a los objetivos y valores de la empresa y son comunes a todos los puestos de trabajo, independientemente de la categoría o nivel que cada puesto tenga. Competencias Específicas son aquellas que definen el puesto de trabajo concreto.

### **2.3.6. Características de la Gestión por Competencias.**

(Millares, 2009), Que la hacen un modelo dinámico y facilitador de la gestión de personas:

Es un Modelo Integral: afecta a todas las políticas y herramientas necesarias para la gestión de personas. Pero además, integra a todas las áreas y departamentos de la organización ya que todos los directivos son gestores de personas. Diríamos, por tanto, que un valor añadido de la gestión de competencias es su capacidad integradora dentro de la organización. Es un Modelo Previsional, o dicho de otro modo, la gestión por competencias aporta visión de futuro. Un método de gestión que permite a las organizaciones contar con personas con características adecuadas a las exigencias que día a día se van requiriendo.

El desempeño de hoy responde a las competencias de ayer y las competencias de hoy son los resultados de mañana, por lo que la gestión por competencias posibilita establecer qué y cómo hacer para que la organización esté permanentemente preparada para afrontar los retos del futuro.

### **2.3.7. La primera faceta que caracteriza el concepto competencia.**

(Mertens, 2008), Es la enumeración de un conjunto de atributos de la persona, que no se limitan al conocimiento, sino que incluyen las habilidades, actitudes, comunicación y personalidad, es decir, define a la formación de manera integral, reflejando las diferentes dimensiones que representa el acto de trabajar y no se limita al conocimiento únicamente.

### **2.3.8. La segunda faceta es la relación explícita de competencia.**

(Mertens, 2008), Establece entre esos atributos y el resultado o desempeño requerido. Intenta cerrar el tradicional abismo entre la calificación, entendida como un acervo de conocimientos y habilidades, y el desempeño concreto requerido en la empresa u organización. Es una propuesta para aumentar la posibilidad de que la adquisición de nuevos conocimientos y habilidades conduzcan efectivamente a un desempeño o resultado superior de la organización.

Como bien lo demuestran los responsables del aprendizaje en las empresas, para que estos atributos culminen en resultados se requiere de una aplicación, que a su vez esté determinada por lo que la empresa haya avanzado en la gestión de recursos humanos y la organización

del trabajo, en la innovación de la organización de la producción y la tecnología del producto y proceso, y en determinar sus módulos y/o segmentos de mercado donde puede desarrollar una ventaja competitiva.

#### **2.4. Marco Referencial**

(Córdova & Coronel, 2012), en su proyecto de investigación realizada a nivel nacional en la ciudad de Cuenca, titulada “Creación del departamento de talento humana de la Empresa ESFEL S.A. ESMALTES FERRO ELJURI”, los mismos que lograron determinar, que existe una necesidad urgente de crear e implementar un departamento de gestión de talento humano que asesore y a su vez apoye de manera incondicional al desarrollo de la gestión humana; así mismo que es importante destacar que la creación de talento humano repercutirá en un conjunto de beneficios, tanto a nivel organizacional como a nivel de cada uno de los miembros de la empresa.

**CAPÍTULO III**  
**METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN**

### **3.1. Localización y duración de la investigación.**

La investigación se la realizo en la Empresa Agripalban banano, ubicado en el cantón Quevedo Km. 4 ½ vía a Valencia, en la antigua instalaciones de la Academia Jambelí; y tuvo una duración aproximada de 120 días.

### **3.2. Tipos de Investigación.**

#### **3.2.1. Diagnóstico.**

Este tipo de investigación permitió describir los aspectos relevantes del objeto de estudio, el mismo que accedió a las conclusiones de la presente investigación.

#### **3.2.2. De campo.**

Esta sirvió para el levantamiento de datos a través de una entrevista que se realizó a la Gerente Ing. Gina Rendón Guerra, MSc. de la empresa y 20 encuestas al personal administrativos, para la creación del Departamento de Talento Humano.

#### **3.2.3. Bibliográfica.**

Se utilizó textos, artículos científicos o demás documentos de interés relacionados al tema de investigación.

### **3.3. Métodos.**

#### **3.3.1. Inductivo - Deductivo.**

Esté método permitió interpretar y razonar la información extraída en la empresa “Agripalban”, mediante las encuestas aplicadas al personal administrativo con lo que se obtuvieron datos cuantitativos y la entrevista con lo cual se obtuvo datos cualitativos, así se diagnosticó la inexistencia del Departamento de Talento Humano en la empresa.

#### **3.3.2. Analítico - Sintético.**

Se realizó del análisis los resultados obtenidos en la presente investigación, con lo que se pudo determinar la problemática existente para poder plantear la propuesta.

### **3.4. Fuentes.**

#### **3.4.1. Fuentes primarias.**

Se la adquirió directamente de los responsables de la empresa, y los colaboradores en el desarrollo de la actividad a través de encuesta y entrevistas.

#### **3.4.2. Fuentes Secundarias.**

Se la obtuvo a través de libros, folletos, revistas relacionados al tema de la investigación.

### **3.5. Diseño de la investigación.**

Por ser una población finita la muestra se lo considera de 20 personas, que constituye el personal administrativo de la empresa Agripalban banano.

**Cuadro 1.** Población y Muestra

<b>POBLACION</b>	<b>MUESTRA</b>
<b>Personal Administrativo</b>	20
<b>TOTAL</b>	20

**Fuente:** Empresa Agripalban banano

**Elaborado Por:** Lourdes Cecilia Orbe Almeida

### **3.6. Instrumentos de evaluación.**

Las técnicas e instrumentos fueron las siguientes:

#### **3.6.1. Observación Directa.**

Se aplicó esta técnica, ya que fue necesario hacer acercamientos con el objeto de estudio para conocer su comportamiento y desempeño.

#### **3.6.2. Entrevista.**

Esta técnica se aplicó a la Ing. Gina Rendón Guerra, Gerente de la empresa Agripalban Banano S.A.

### **3.7. Tratamientos de los Datos.**

Se empleó la herramienta estadística EXCEL, para tabular los datos mediante las encuestas y entrevistas para comparar resultados.

### 3.7.1. Encuesta.

Se aplicaron a 20 empleados de la empresa Agripalban Banano, y de esta manera se logró obtener información confiable para el propósito de la investigación.

### 3.8. Recursos humanos y Materiales.

A continuación detallamos los materiales y métodos de la investigación.

**Cuadro 2.** Recursos humanos y materiales.

Detalles	Cantidad
<b>Recurso Humano.</b>	
Ing. Gina Rendón (Gerente de la Empresa Agripalban)	1
Personal administrativo	20
Lourdes Cecilia Orbe Almeida ( <b>autora</b> )	1
<b>Materiales.</b>	
Borradores	4
Anillados	4
Cuaderno	2
Clip	200
Empastados	1
Libros	8
<b>Equipos tecnológicos.</b>	
Laptop	2
Pendrive	2
Modem de internet	1
Cd	6
Cámara fotográfica	1

**Fuente:** Autor

**Elaborado por:** Lourdes Cecilia Orbe Almeida

**CAPÍTULO IV**  
**RESULTADOS Y DISCUSIÓN**

## 4.1. Resultados.

### 4.1.1. Encuestas realizadas al personal administrativo de la empresa Agripalban Banano.

**Pregunta 1: ¿Existe en la empresa Agripalban el departamento de talento humano?**

**Cuadro 3.** Existencia de departamento de Talento Humano.

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	0	0
No	20	100
<b>TOTAL</b>	<b>20</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta realizadas a los empleados de la empresa bananera Agripalban

**Elaborado por:** Lourdes Cecilia Orbe Almeida

En el cuadro 3, se demuestra que todos los encuestados afirman que no existe un departamento de talento humano, por lo que afirman que sería muy útil para el progreso y el desarrollo de la empresa porque en los actuales momentos existe una mala organización entre los colaboradores de esta empresa.

**Pregunta 2: ¿Considera usted necesario el diagnóstico del análisis FODA en la empresa?**

**Cuadro 4.** Necesidad de un análisis FODA.

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	20	100
No	0	0
<b>TOTAL</b>	<b>20</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta realizadas a los empleados de la empresa bananera Agripalban

**Elaborado por:** Lourdes Cecilia Orbe Almeida

En el cuadro 4, los empleados muestran que si es necesario realizar un diagnóstico mediante la matriz FODA, así los resultados obtenidos ven la necesidad y beneficio en la empresa, para la toma de decisiones y mejoras en el futuro, por lo tanto es de mucha importancia el análisis para la empresa.

**Pregunta 3: ¿En la organización existe una estructura orgánica del Departamento de Talento Humano establecida?**

**Cuadro 5.** Existencia de un organigrama establecido.

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	2	20
No	18	80
<b>TOTAL</b>	<b>20</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta realizadas a los empleados de la empresa bananera Agripalban

**Elaborado por:** Lourdes Cecilia Orbe Almeida

El cuadro 5, indica que los empleados encuestados no tienen conocimiento de la existencia de una estructura orgánica del Departamento de Talento Humano establecido, mientras que dos personas aseguran que sí, por lo que la estructura es fundamental para la empresa porque esta detallado en un orden jerárquico las funciones y cargo de cada colaborador de la empresa.

**Pregunta 4: ¿Considera usted que sus funciones están asignada de una manera correcta?**

**Cuadro 6.** Funciones asignadas de manera correcta.

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
De acuerdo	2	20
Desacuerdo	18	80
<b>TOTAL</b>	<b>20</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta realizadas a los empleados de la empresa bananera Agripalban

**Elaborado por:** Lourdes Cecilia Orbe Almeida

En el cuadro 6, se detectó que la mayoría del personal encuestado, considera que sus funciones no están asignadas de una manera correcta, porque existe duplicidad de funciones entre los empleados al no tener bien definidas sus labores en la empresa, mientras que una minoría manifiesta estar de acuerdo.

**Pregunta 5: ¿Existe el espacio físico para la Creación del Departamento de Talento Humano?**

**Cuadro 7.** Existencia de un espacio físico para la creación en un Departamento de RRHH.

<b>ALTERNATIVA</b>	<b>FRECUENCIA</b>	<b>PORCENTAJE</b>
<b>Si</b>	20	100
<b>No</b>	0	0
<b>TOTAL</b>	<b>20</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta realizadas a los empleados de la empresa bananera Agripalban

**Elaborado por:** Lourdes Cecilia Orbe Almeida

En el cuadro 7, el personal de la empresa afirma que si existe el espacio físico adecuado, para la creación del departamento de talento humano, que es de suma importancia para los colaboradores y el desarrollo en la gestión de la empresa.

**Pregunta 6: ¿Usted se encuentra satisfecho trabajando en esta organización?**

**Cuadro 8.** Satisfacción del trabajador en la organización.

<b>ALTERNATIVA</b>	<b>FRECUENCIA</b>	<b>PORCENTAJE</b>
<b>Muy satisfecho</b>	0	0
<b>Satisfecho</b>	0	0
<b>Poco satisfecho</b>	20	100
<b>TOTAL</b>	<b>20</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta realizadas a los empleados de la empresa bananera Agripalban

**Elaborado por:** Lourdes Cecilia Orbe Almeida

En el cuadro 8, los empleados afirman que están poco satisfechos en la organización porque sus condiciones de trabajo no son óptimos, no hay supervisión por parte de los jefes y carecen de incentivo para el personal.

**Pregunta 7: ¿La empresa Agripalban demuestra tener interés en el desarrollo competitivo de los empleados?**

**Cuadro 9.** Interés de la empresa por el desarrollo competitivo de los empleados.

<b>ALTERNATIVA</b>	<b>FRECUENCIA</b>	<b>PORCENTAJE</b>
<b>Si</b>	0	
<b>No</b>	20	100
<b>TOTAL</b>	<b>20</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta realizadas a los empleados de la empresa bananera Agripalban

**Elaborado por:** Lourdes Cecilia Orbe Almeida

En el cuadro 9, se demuestra que en la empresa no hay interés en el desarrollo competitivo de los empleados, no valoran mucho lo que ellos realizan y así empobrece el desarrollo profesional del empleado, lo que genera confusión en sus responsabilidades o tareas que se les asigne por parte de los jefes.

**Pregunta 8: ¿En los actuales momentos quien realiza la contratación del personal?**

**Cuadro 10.** Responsable de la contratación del personal.

<b>ALTERNATIVA</b>	<b>FRECUENCIA</b>	<b>PORCENTAJE</b>
<b>Gerente</b>	5	15
<b>Asistente administrativo</b>	15	85
<b>TOTAL</b>	<b>20</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta realizadas a los empleados de la empresa bananera Agripalban

**Elaborado por:** Lourdes Cecilia Orbe Almeida

El cuadro 10, los empleados dicen que la Asistente Administrativo se encarga de la contratación del personal, mientras que la gerente pocas veces es quien contrata, por estas razones es difícil contratar a una persona con el perfil idóneo para el puesto, por la tanto no hay una persona ni un departamento que realice una contratación adecuada para las vacantes que requiere la empresa.

**Pregunta 9: ¿Considera usted que la creación de un departamento de talento humano mejorará la gestión de la administración de la empresa?**

**Cuadro 11.** Mejoramiento de la gestión administrativa de la empresa.

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	20	100
No	0	0
<b>TOTAL</b>	<b>20</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta realizadas a los empleados de la empresa bananera Agripalban

**Elaborado por:** Lourdes Cecilia Orbe Almeida

En el cuadro 11, se determina que la totalidad de las personas encuestadas consideran que la creación de un departamento de talento humano mejorará la gestión de la administración en la empresa, para el bienestar de los empleados y el desarrollo de la organización, logrando administrar al personal de una manera adecuada y eficiente superando las falencias que este en la empresa Agripalban banano.

**Pregunta 10: ¿Cree usted que la creación de un departamento de talento humano ayudaría a cumplir la misión y la visión de la empresa?**

**Cuadro 12.** Cumplimiento de la misión y visión de la empresa.

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	15	100
No	0	0
<b>TOTAL</b>	<b>20</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta realizadas a los empleados de la empresa bananera Agripalban

**Elaborado por:** Lourdes Cecilia Orbe Almeida

En el cuadro 13, se determinó que los colaboradores encuestados creen que la creación de un departamento de talento humano si ayudaría a cumplir la misión y visión de la empresa, porque debemos saber para donde vamos, que debemos hacer para llegar y como lo haremos, así es como se logra orientar a los empleados de la empresa prevaleciendo las dificultades que se les presente, motivando al colaborador y poder cumplir con las metas y los objetivos que requiere la organización en base a la misión y visión.

### 4.1.2. Entrevista realizada a la gerencia de recursos humanos.

La entrevista realizada con 10 preguntas se la efectuó a la gerente de la empresa, la Ing. Gina Rendón Guerra.

**Cuadro 13.** Entrevista a la gerente de la empresa.

Pregunta	Respuesta	Análisis
1. ¿Cree usted que es importante que en la empresa Agripalban cuente con un departamento de talento humano?	Sí, porque en la actualidad se ha convertido en eje principal para el desarrollo motivacional de todo empleado que labora en empresas públicas y privadas.	La gerente considera que el departamento de Talento Humano es importante en el ámbito laboral, por ser la fuerza motora de toda la empresa en especial la de los empleados.
2. ¿Considera usted que existe un espacio físico para crear un Departamento de Talento Humano en su empresa?	Por supuesto que sí, por lo que la empresa cuenta con todo el espacio suficiente para la creación del mismo.	Se evidencio que la empresa si posee el espacio para realizar la creación del Departamento.
3. ¿En la empresa Agripalban cuenta con un organigrama establecido?	Hace mucho tiempo se estableció uno, pero han venido surgiendo cambios en la empresa y no se ha estructurado uno nuevo.	La empresa ha demostrado poco interés en crear un nuevo organigrama que les permita tener bien definida cada función.
4. ¿Considera usted que las funciones de sus empleados están adecuados de la manera correcta?	Siendo sincera hay personal que tiene duplicidad de funciones, pero se está tratando de trabajar en eso para que cada empleado tenga una función específica a la que debe poner toda su responsabilidad.	La gerente manifestó que existen empleados con duplicidad de funciones, pero que se está trabajando en esto para que no exista este problema.

<p>5. ¿Cree usted que sus colaboradores están satisfechos laborando en su empresa?</p>	<p>He observado que algunos no les gusta ciertos puntos del reglamento interno de la empresa, pero considero que eso se da en toda empresa, nunca el empleado va a estar de satisfecho en un 100% con los lineamientos de la empresa.</p>	<p>La gerente manifiesta que algunos empleados no están de acuerdo con todo lo que se indica en el reglamento interno de la empresa, pero que de igual manera el empleado nunca estará satisfecho en un 100%.</p>
<p>6. ¿Usted demuestra interés en el desarrollo de sus empleados?</p>	<p>Claro, siempre estoy velando por el bienestar de mis empleados ya que eso repercute en el desarrollo de sus actividades.</p>	<p>La gerente manifiesta que hay buena relación entre empleado y empleador, dejando notar que esto favorece en el avance continuo de su empresa, puesto que siempre están velando por el bienestar de los empleados.</p>
<p>7. ¿Qué tipo de incentivo les brinda a sus trabajadores en su empresa?</p>	<p>Existen varias actividades que se realizan para incentivar al empleado, como por ejemplo se brinda programas recreativos en fechas especiales en las cuales se fomenta el compañerismo y las buenas relaciones laborales entre compañeros.</p>	<p>Se evidencia la falta de otros tipos de incentivos que desarrollen la motivación al trabajo de los empleados, porque brindan programas recreativos el mismo que fomenta el compañerismo.</p>
<p>8. ¿Cuál método utiliza la empresa Agripalban para</p>	<p>Para la contratación de personal se realiza recepción de carpetas con</p>	<p>El método que ellos utilizan es con la recopilación de las carpetas de las personas</p>

reclutar, seleccionar y contratar al personal?	el curriculum vitae completo, además de pruebas psicológicas, académicas y de conocimiento general, las cuales permiten tener más conocimiento acerca del personal preseleccionado para que va a laborar en la empresa.	interesadas que deseen prestar sus servicios en la empresa, además de la formulación que refuerzan el nivel de conocimientos de los postulantes.
9. ¿Con la creación de un departamento de talento humano cree usted que mejoraría la gestión de la administración en su empresa?	De eso estoy totalmente convencida; hace mucho tiempo se creó un proyecto pero por falta de ideas y logística no se llevó a cabo pero ahora gracias a su propuesta se buscaran los medios para ejecutarlo.	Se evidencia que la implantación de nuestro proyecto será ejecutado con el visto bueno de la autoridad máxima de la empresa Agripalban Banano, por lo que ellos ya tenían proyectado la creación ahora ya cuentan con los medios para su ejecución.
10. ¿Con la implementación de un departamento de talento humano usted considera cumplir con la misión y visión de la empresa Agripalban?	Creo que sí, porque la dedicación y esfuerzo que se ponga permitirá cumplir con las metas y objetivos que nos propongamos de la misión y visión.	Se considera que con el cumplimiento de la misión y visión ayudara a la implementación de este proyecto para el mejoramiento de la empresa.

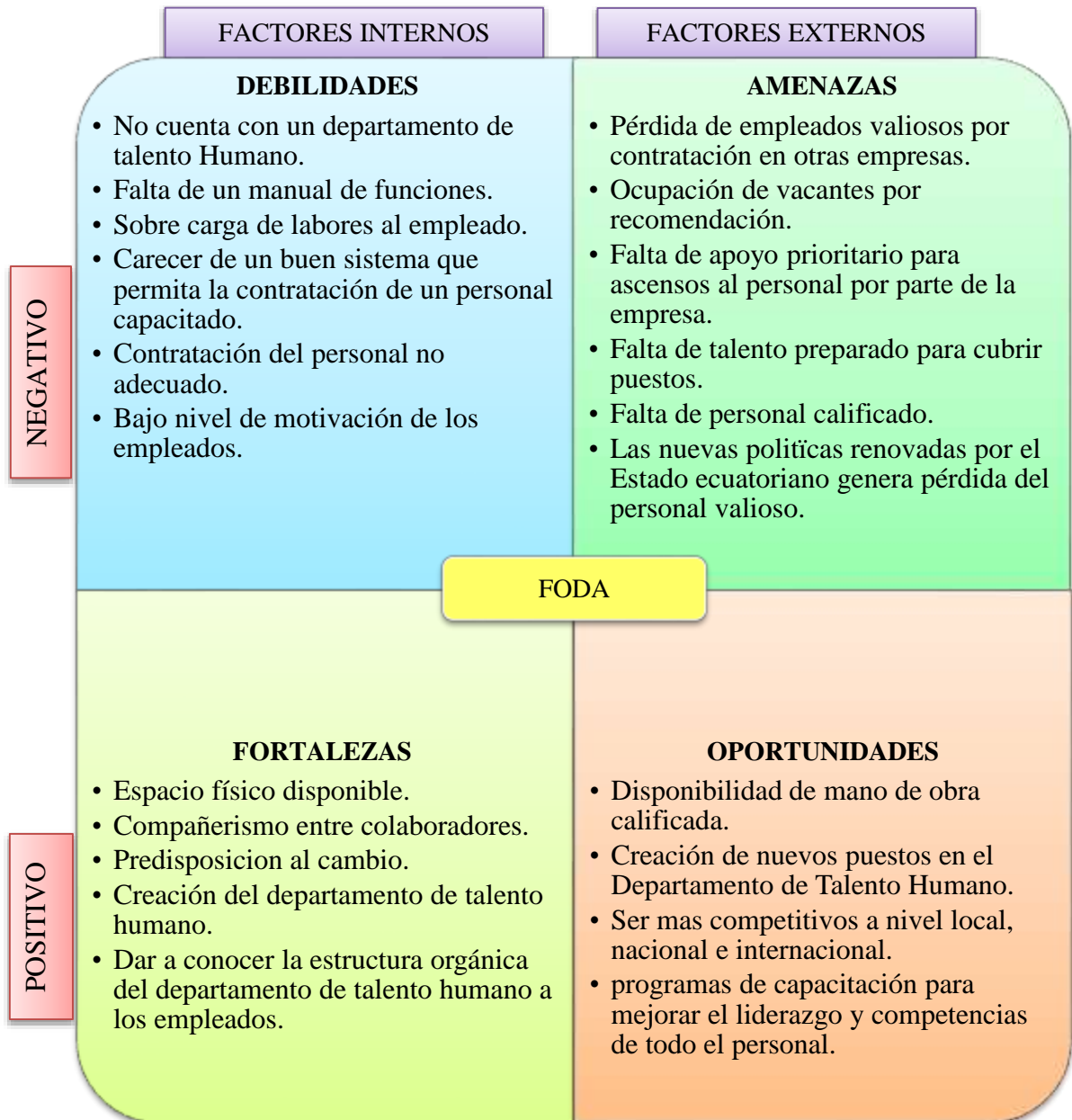
**Fuente:** Entrevista realizada a la gerente de la bananera Agripalban

**Elaborado por:** Lourdes Cecilia Orbe Almeida

**4.1.3. Diagnosticar la necesidad el Departamento de Talento Humano en la empresa Agripalban Banano, mediante un análisis FODA.**

Mediante el análisis FODA, se pretende saber con cuáles son las amenazas y debilidades de la empresa, siendo estos dos los factores más importantes para delimitar en problema y como contrarrestarlo.

**Grafico 1.** Matriz FODA (fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas).



**Fuente:** Empresa Agripalban banano.  
**Elaborado por:** Lourdes Cecilia Orbe Almeida.

#### **4.1.3.1. Análisis de la matriz FODA**

##### **4.1.3.1.1. Factores Internos.**

Como se observa en la matriz FODA, se realizó un estudio que permitió conocer la cantidad y calidad de los recursos y procesos con que cuenta la empresa Agripalban banano, por consiguiente queda definido que en el ambiente interno existe mayor consistencias de debilidades que las fortalezas, la empresa debe aprovechar de la mejor manera los factores que son favorables para su desarrollo.

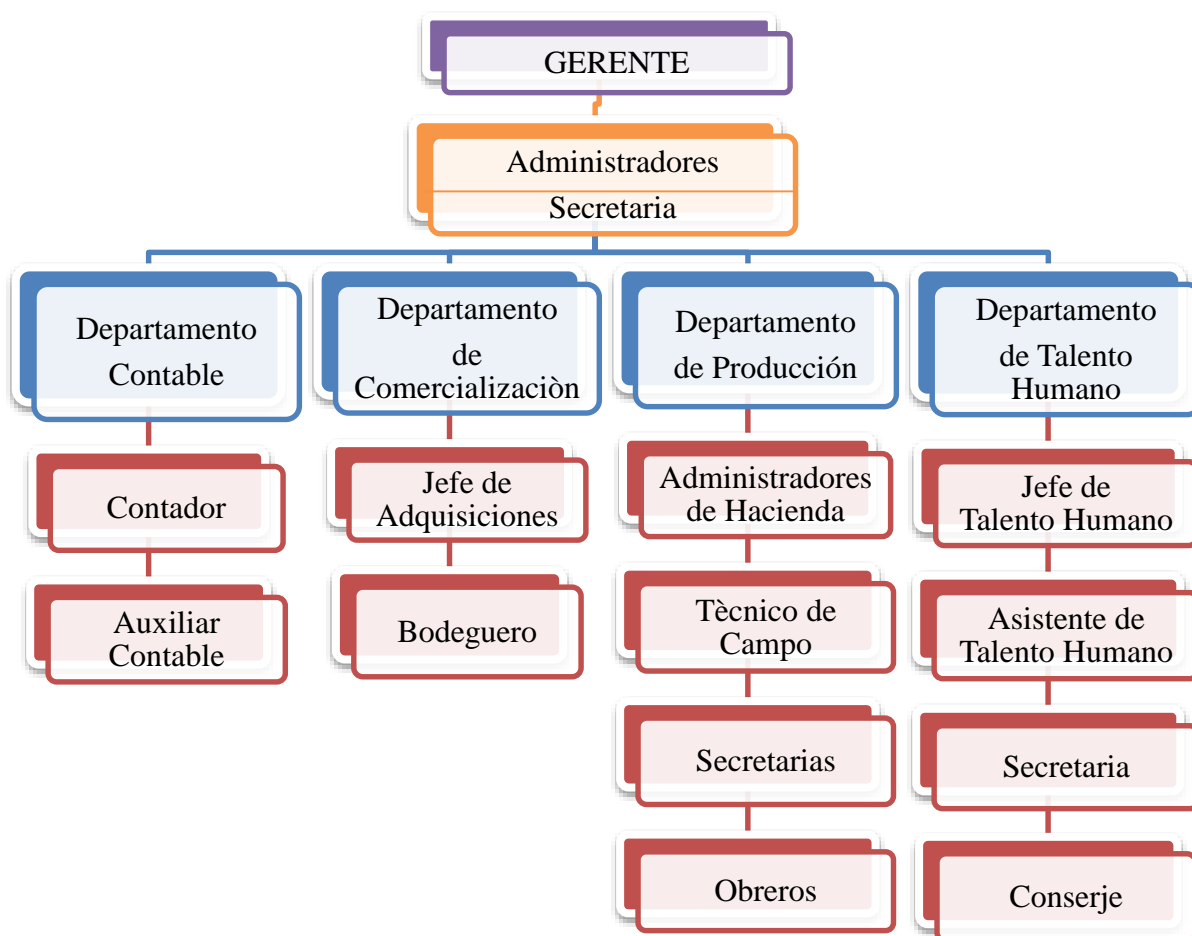
##### **4.1.3.1.2. Factores Externos.**

La empresa Agripalban banano, se observó que las situaciones de la empresa resulto positivo en las oportunidades es favorable, se descubrió en el entorno en el que actúa la empresa y así permitiendo obtener ventajas competitivas, en las amenazas se observó lo negativo que afectan a la empresa para su desarrollo y productividad dentro de ella.

#### 4.1.3.2. Determinar la estructura orgánica para la creación de un departamento de Talento Humano para la Empresa Agripalban Banano.

A continuación se presenta la estructura orgánica y funcional de la empresa “Agripalban Banano” la cual se diseñó conjuntamente con la gerente de la empresa la Ing. Gina Rendón, quien dio detalles de la función que desempeña cada uno de sus colaboradores, después de varios arreglos y ajustes se dio por terminado la estructura orgánica presentada a continuación.

**Grafico 2.** Estructura Orgánica de la empresa " Agripalban Banano".

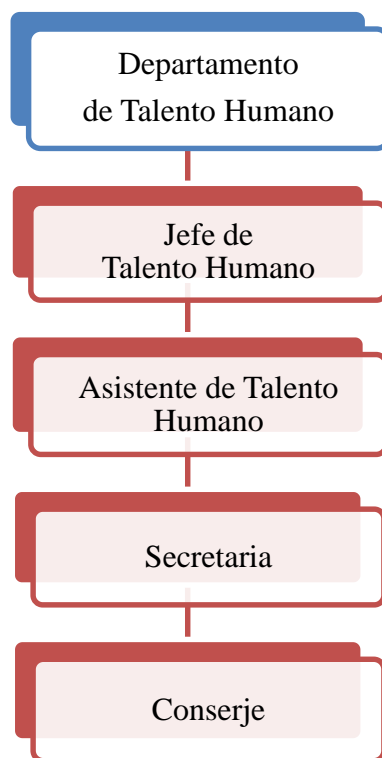


**Fuente:** Empresa Agripalban banano.  
**Elaborado por:** Lourdes Cecilia Orbe Almeida

El diseño de este organigrama ayudara a tener bien definidas las funciones de cada empleado de la empresa, la gran ventaja es que se disminuirá la dualidad de cargos en algunos colaboradores que han venido desempeñándose en diferente cargos, por lo cual no cuenta con un organigrama institucional.

A continuación se detalla el diseño para la creación del departamento de talento humano el cual constara con un jefe de talento humano, un asistente de talento humano y una secretaria y servicios auxiliares de conserje.

**Grafico 3.** Organigrama estructurado del Departamento de Talento Humano propuesta de la Empresa Agripalban banano



**Fuente:** Empresa Agripalban banano.  
**Elaborado por:** Lourdes Cecilia Orbe Almeida

#### **4.1.4. Misión y visión de la empresa Agripalban Banano.**



##### **4.1.4.1. Visión**

Ser una empresa agrícola explorada por la calidad de su producto, competitiva y generadora de negocios en la región.

##### **4.1.4.2. Misión.**

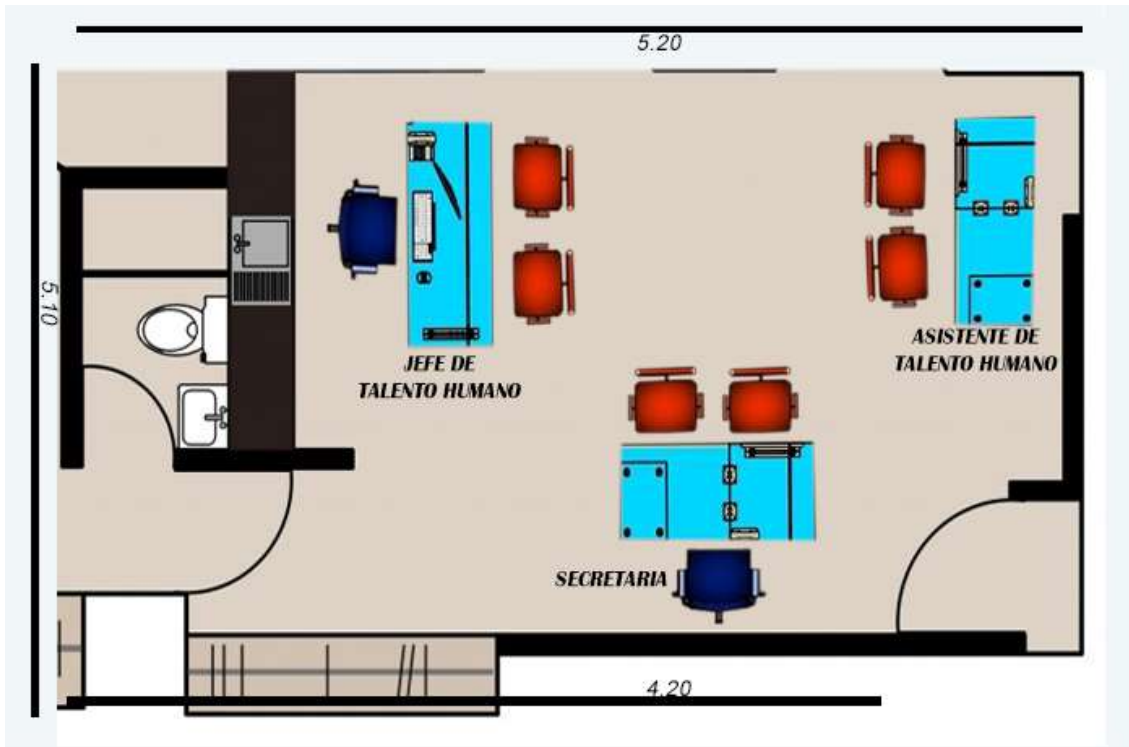
Somos una empresa agrícola dedicada a la producción y comercialización de palma y banano orientada a satisfacer a nuestros clientes con calidad, oportunidad y eficacia, generando empleo y bienestar a nuestra comunidad.

#### **4.1.5. Creación del departamento de Talento Humano bajo el Modelo de Gestión por competencias para la empresa Agripalban Banano.**

En la empresa bananera “Agripalban Banano” se pretende crear un departamento de Talento Humano el mismo que se lo dejará bien diseñado, la construcción de este departamento es viable por cuanto, en primera instancia esta empresa bananera carece del departamento y además la inserción de este traerá consigo beneficios que favorecerán y fortalecerán el desarrollo de la empresa, otro de los propósito de propuesta es hacer el diseño de la estructura orgánica y funcional ya que permitirá al trabajador tener orientación de su trabajo.

#### 4.1.5.1. Plano del Departamento de Talento Humano

**Grafico 4.** Plano del departamento de Talento Humano con todas sus instalaciones.



**Fuente:** Investigación de campo.  
**Elaborado por:** Lourdes Cecilia Orbe Almeida

La creación del departamento de talento humano tiene una dimensión de 5.20m por 4.20m.

Se encuentra ubicado al lado de la sala de espera de la empresa.

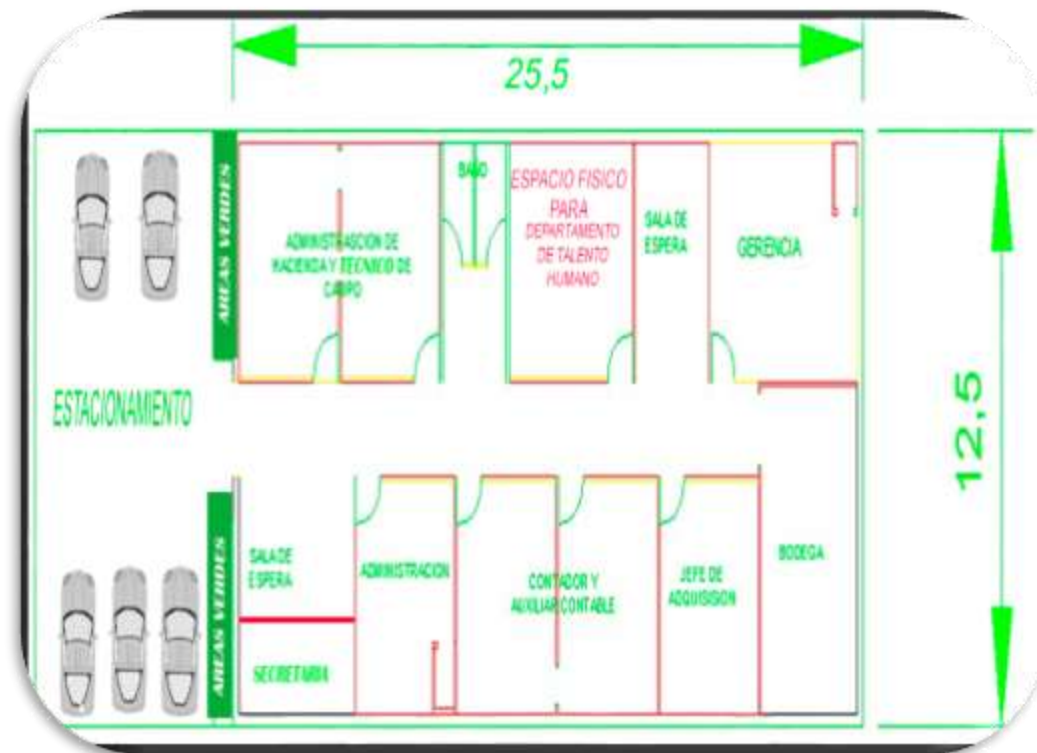
El departamento estará diseñado para las oficinas de Jefe de Recursos humanos, asistente y secretaria. Los muebles de oficina con la que contarán las oficinas son Escritorios con sus respectivas sillas, Archivadores horizontales, computadoras y un aire acondicionado.

Para la construcción de la infraestructura del departamento de talento humano se utilizará materiales de construcción como: varillas, cementos, ladrillos, arena, materiales para empastes y pintura que permitirán cumplir con el objetivo de la creación de dicho departamento.

#### 4.1.5.2. Plano General de la Empresa “Agripalban Banano”.

A continuación se muestra el plano de la Empresa bananera “Agripalban Banano” en el cual se delimita el espacio físico en donde será ubicada las instalaciones del departamento de Talento Humano, el jefe de este departamento podrá hacer uso de este bien en cuando esté totalmente acondicionado.

**Grafico 5.** “Plano General de la empresa " Agripalban Banano”.



**Fuente:** Empresa Agripalban banano.  
**Elaborado por:** Lourdes Cecilia Orbe Almeida

#### 4.1.6. Modelo de Gestión por competencias para el Departamento de Talento Humano de la Empresa Agripalban banano.

Se detallan a continuación los cargos que integrarán al departamento de talento humano, con la finalidad del cargo, funciones, característica del puesto, título profesional, experiencia y competencias del capital humano.

**Cuadro 14.** Modelo de Gestión por competencias para el Departamento de Talento Humano de la Empresa Agripalban banano.

<b>Cargos del Personal del Departamento de Talento Humano. Empresa “Agripalban Banano”.</b>	
	
Nombre del cargo:	Jefe de talento humano
<b>FINALIDAD DEL CARGO.</b>	Es el encargado crear estrategias para desarrollar la motivación, el talento y creatividad de los empleados. Además contribuye al cumplimiento de los objetivos de la empresa.
<b>FUNCIONES.</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Establecer los lineamientos correctos para el desarrollo eficaz del proceso encaminado a los recursos humanos.</li> <li>• Administración de los beneficios como por ejemplo remuneraciones y actividades recreativas</li> <li>• Administrar el sistema de compensación y beneficio (remuneración y pensiones).</li> <li>• Supervisar el proceso de administración del personal (control de asistencia, incidencia, sanciones).</li> <li>• Selección y reclutamiento del personal.</li> </ul>

<b>CARACTERISTICAS DEL PUESTOS (RESPONSABILIDADES)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Seguridad</li> <li>• Respeto</li> <li>• Motivación.</li> </ul>
<b>TITULO PROFESIONAL</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ingeniero en Talento Humano.</li> </ul>
<b>EXPERIENCIA</b>	2 años en cargos de dirección superior.
<b>COMPETENCIA</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Capacidad para dirigir la elaboración de políticas, prácticas, proyectos, planes y programas en materia de Gestión de Recursos Humanos, Salud Ocupacional, Relaciones Laborales.</li> <li>- Capacidad y técnica profesional para la Gestión de Recursos Humanos y aplicación de conocimientos específicos de Normas Laborales y Administración de Personal.</li> </ul>

**Cuadro 15.** Asistente de Talento Humano

<b>Nombre del cargo:</b>	
<b>FINALIDAD DEL CARGO.</b>	<b>Asistente de Talento Humano</b> Se encarga de asistir al jefe de talento humano en las actividades que se le asigne.
<b>FUNCIONES.</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Asistir en desarrollo de los procesos de Selección de Personal, Evaluación de Desempeño, Capacitación, Inducción y Desarrollo, Clasificación y Valoración de Cargos, Administración de Sueldos, Programas de Incentivos y Beneficios, Retiro</li><li>• Colaborar en el diagnóstico de las necesidades de personal de las distintas áreas organizacionales para la planificación del recurso humano.</li><li>• Recopilar las novedades de nómina horas extras, control de asistencia, permisos, contrataciones y desvinculaciones de personal a fin de entregar emitir un reporte actualizado para el pago de nómina.</li></ul>
<b>CARACTERISTICAS DEL PUESTOS (RESPONSABILIDADES)</b>	Ejecutar actividades de apoyo en el desarrollo del sistema integrado en la Gestión del Talento Humano a través de la colaboración eficiente en los subsistemas que lo integran.
<b>TITULO PROFESIONAL</b>	Estudiantes del último año de Recursos Humanos.
<b>EXPERIENCIA</b>	2 años
<b>COMPETENCIAS</b>	Seguir instrucciones orales y escritas.  Producir informes sobre los procesos o trámites efectuados.  Realizar cálculos matemáticos.  Atender en forma cortés a público en general.

**Cuadro 16.** Secretaria

<b>Nombre del cargo:</b> <span style="float: right;"><b>Secretaria</b></span>	
<b>FINALIDAD DEL CARGO.</b>	Se encarga de mantener informado al Jefe de Talento Humano de todas las actividades a realizarse, además de la logística de la empresa.
<b>FUNCIONES.</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Recepción de documentos.</li><li>• Atender visitas.</li><li>• Manejo de Excel.</li><li>• Archivo de documentos.</li><li>• Cálculos elementales.</li><li>• Estar al día de la tramitación de expedientes.</li><li>• Amplios conocimientos en protocolo institucional y empresarial.</li></ul>
<b>CARACTERISTICAS DEL PUESTOS (RESPONSABILIDADES)</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Hace lo debido en el momento adecuado.</li><li>• Es leal y discreta con los asuntos internos de la empresa.</li><li>• Buena conducta con todos las personas internas y ajenas a la empresa</li></ul>
<b>TITULO PROFESIONAL</b>	Lcda. en Secretariado Ejecutivo
<b>EXPERIENCIA</b>	1 año
<b>COMPETENCIAS</b>	<p>La organización de la estructura operativa de la entidad para el cumplimiento de los fines encomendados.</p> <p>La ejecución de la política de recursos humanos de la entidad y, en general, todas las funciones inherentes a la administración de personal</p>

**Cuadro 17.** Conserje

<b>Nombre del cargo:</b>	<b>Conserje</b>
<b>FINALIDAD DEL CARGO.</b>	Encargado de la limpieza de las oficinas.
<b>FUNCIONES.</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Estar pendiente para abrir y cerrar la oficina.</li><li>• Encienden y apagan las luces</li><li>• Se encargan de repartir la correspondencia.</li><li>• Recoge los cubos de basuras de la oficina.</li></ul>
<b>CARACTERISTICAS DEL PUESTOS (RESPONSABILIDADES)</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Responsable con su trabajo.</li><li>• Mantener el área siempre acondicionada y con espacio suficiente para la llegada de material.</li></ul>
<b>TITULO PROFESIONAL</b>	Bachiller
<b>EXPERIENCIA</b>	1 año
<b>COMPETENCIA</b>	Ser proactivo. Se eficiente y eficaz en el cumplimiento de sus tareas asignadas.

## 4.2. Discusión.

Mediante la información obtenida a través de las encuestas realizadas en el cuadro 3, se pudo demostrar que el 100% de los empleados de la empresa no cuenta con un departamento de talento humano, el cual es necesario para el control y manejo del talento humano, además este es el encargado de promover los objetivos y políticas departamental con respecto al talento humano con lo que coincide con el pensamiento del autor **(Dessler & Varela, 2009)**. Afirma que es importante un departamento de recursos humanos por lo que se refiere, a las prácticas y a las políticas necesarias para manejar los asuntos que tienen que ver con las relaciones personales de la función gerencial; en específico, se trata de reclutar, capacitar, evaluar, remunerar, y ofrecer un ambiente seguro, con un código de ética y trato justo para los empleados de la organización.

Por otra parte se evidenció en el cuadro 5, que la empresa Agripalban Banano el 80% de los empleados aseguran que no cuentan con una estructura orgánica identificada del departamento de Talento Humano, por lo cual los empleados no tienen una noción a quien dirigirse cuando tienen problemas en la organización, mientras que solo el 20% asegura que si existe un organigrama establecido, pero no identificado del departamento de talento humano, así lo detalla **(Acalde, 2010)**. La estructura orgánica es importante en la empresa, con el fin de no generar confusiones, ya que una mala organización pudiera dar a lugar a que existan empleados que realicen el mismo trabajo y que, por el contrario, existan tareas que se pueden hacer, porque no han sido claramente asignadas a nadie, hace que exista confusión entre empleados y sus subordinados por no saber a quién dirigirse.

El cuadro 9, se justificó que los empleados de la empresa Agripalban banano al 100%, no demuestra tener interés en el desarrollo competitivo a sus empleados, por lo que la competencia laboral da conocimientos, habilidades y destrezas adquiridas por el trabajador, para la mejora de su productividad, como lo describe **(Ortiz, Rendón, & Atehortúa, 2012)**, es la responsabilidad del jefe el estar pendiente no solo del desempeño de sus empleados, sino del desarrollo competitivo que se requiere en cada puesto de trabajo para que se dé un resultado exitoso. Cuando por razones de desconocimiento, el jefe no sea capaz de entender o de manejar la situación específica. El departamento de talento humano debe jugar un papel de apoyo, debe facilitar información necesaria, apoyando el análisis y solución de los

problemas específicos, para el logro de los planes del desarrollo competitivo de los empleados.

Finalmente la entrevista realizada, el gerente de la empresa expresa, que es necesario la implementación del departamento de talento humano y de su staff por lo que se considera “La Creación del Departamento de Talento Humano, contribuirá a la organización y mejor manejo del Recurso Humano en la Empresa Agripalban Banano”.

**CAPÍTULO V**  
**CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

## 5.1. Conclusiones.

- ✓ De acuerdo a los resultados obtenidos de las encuestas, se evidenció que en la empresa Agripalban Banano no existe un Departamento de Talento Humano, se consideró la necesidad de realizar un análisis FODA para determinar la creación del Departamento humano.
- ✓ Se identificó la estructura orgánica del Departamento de Talento Humano de la empresa Agripalban banano la misma que no se encuentra debidamente establecida, no permite establecer cargos fijos para cada trabajador. Se detectó que las labores asignadas al personal no son debidamente correctas, puesto a que existe duplicidad de funciones, afectando directamente a la productividad de la empresa.
- ✓ Se constató que existe el espacio físico para la creación del Departamento de Talento Humano, éste es importante para el desarrollo de la gestión en la empresa. Por otra parte los colaboradores afirman que no se encuentran satisfechos con su trabajo a causa de la falta de incentivos al personal el mismo que repercute en la desmotivación laboral.
- ✓ Se observó el desinterés en el desarrollo competitivo de los empleados, por lo tanto su nivel de profesionalismo baja en su totalidad, puesto que no valoran su desarrollo y habilidad que posee el empleado. Además se demostró que al realizar la contratación del personal, no lo está haciendo una persona debidamente apropiada, por esta razón es difícil contratar una persona con el perfil que se requiere en la empresa.
- ✓ Con el interés de crear un departamento de Talento Humano, para mejorar la gestión de la administración en la empresa Agripalban Banano, de esta manera se logra administrar al personal con eficiencia y eficacia por el bienestar de los empleados y la empresa. De tal manera que la creación del Departamento de Talento Humano ayudara a cumplir con la misión y la visión de la empresa, así se puede lograr la orientación y motivación a los empleados, para poder cumplir con las metas y objetivos a futuro.

## 5.2. Recomendaciones.

- ✓ Con la creación del Departamento de Talento Humano, se debe mejorar la gestión en la empresa, con la finalidad del bienestar al personal y por ende a la productividad de la empresa Agripalban banano. Corregir las debilidades, amenazas, mejorar las fortalezas y oportunidades, para de esta manera eliminar en su totalidad las falencias que existen dentro de la empresa Agripalban banano.
- ✓ En la estructura orgánica de la empresa Agripalban banano se debe establecer e identificar claramente el cargo de cada uno de los empleados del Departamento de Talento Humano, así se evitará contratiempos en las labores dentro de la empresa y la productividad de la misma.
- ✓ La gerente de la empresa debe emprender gestiones conjuntamente con todos los miembros de la organización, que permitan la implementación de fuentes para el desarrollo de este proyecto basado en la creación del departamento de Talento Humano bajo el Modelo de Gestión por Competencia.
- ✓ Mejorar el desarrollo competitivo de los empleados para el crecimiento de los colaboradores y de la empresa con la finalidad de un progreso sustentable en el tiempo. Optimizar la gestión de contratación en la empresa, para el bienestar del personal y por ende a la productividad de la empresa Agripalban banano.
- ✓ Establecer e identificar claramente el cargo de cada uno de los empleados del Departamento de Talento Humano, así se evitará contratiempos en las labores dentro de la empresa. emprender y fortalecer gestiones, que permitan la creación del Departamento de Talento Humano bajo el Modelo de Gestión por Competencias.

**CAPÍTULO VI**  
**BILIOGRAFÍA**

## 6.1. Bibliografía

- Alles, m. A. (2007). *Gestion por Competencias*. Buenos Aires : Granica S.A.
- Alles, m. A. (2008). *Desarrollo del Talento Humano* . Argentina: Granica S.A. .
- Cardenas, r. (2009). *Analisis de la Evolucion Normativa Colombiana Para La Gestion Del Talento Humano En Instituciones Publicas*.
- Chiavenato. (2009). *Comportamiento Organizacional*. México: Mc Graw-Hill.
- Córdova, V., & Coronel, J. (enero de 2012). *Creacion del Departamento de Gestión Humana de la Empresa Esfel S.A. "Esmaltes Ferro Eljuri"*. Cuenca, Ecuador.
- Delgado, S., & Ena, B. (2011). *Recursos Humanos* .
- Dessler, G., & Varela, R. (2009).
- Franklin, E. B. (2009). *Gestion Estrategica del Cambio*. Mexico: Pearson Educacion.
- Malagón, G. (2009). *Administracion Hospitalaria*. España: panamericana.
- Mertens, L. (2005). *La Gestion por Competencia Laboral en la Empresa y la Formacion del Profesional*.
- Mertens, L. (2008). *La Gestion por Competencia Laboral en la Empresa y la Formacion del Profesional*.
- Millares, L. (2009). *Libro de Gestion por Competencias*.
- Miralles, L. (2005). *Libro de Gestion por Competencias*.
- Mondy, W., & Sphr. (2010). *Administracion de Recursos Humanos* .
- Otero, C. A. (2014). *Organizacion y Gestion Asistencia en Situaciones de Riegos Colectivos*. España: Ideas Propias 2014.
- Puchol, L. (2012). *Direccion y Gestión de Recursos Humanos*.
- Rojas, & Medina. (2011). *Planeación Estratégica*. Ediciones de la U.
- Saracho, J. M. (2010). *Un Modelo General de Gestion por Competencias* . Santiago : Ril Editores.
- Veras, M. (2009). *Gestión humana*. Santo Domingo: Roc.
- Vértice, E. (2011). *Contratacion del Personal*. España: Publicaciones Vértice S.L.
- Werther, W., & Keith, D. (2005). *Administracion de Recursos Humanos, El Capital Humano de las Empresas*.

Werther, W., & Keith, D. (2010). *Administracion de Recursos Humanos, El Capital Humano de las Empresas*.

Werther, W., & Keith, D. (2010). *Administracion de Recursos Humanos, El Capital Humano de las Empresas*. Mexico: The McGraw - Hill.

## **CAPÍTULO VII**

### **ANEXOS**

**Anexo 1. Solicitud de petición a la empresa.**



**AGRICOLA DE PALMA Y BANANO  
AGRIPALBAN**

**Ruc. No. 1291734304001**



Quevedo Julio 22 del 2015

Sra.  
Lourdes Cecilia Orbe Almeida

Mediante el Presente Documento se le autoriza a realizar su trabajo de Investigación denominado "CREACION DEL DEPARTAMENTO DE TALENTO HUMANO BAJO EL MODELO DE GESTION POR COMPETENCIAS PARA LA EMPRESA AGRIPALBAN BANANO AÑO 2015", esperando que dicha información además sea un aporte para la empresa.

Faculto a la Sra. Orbe Almeida, hacer uso del presente Autorización según convenga a sus intereses.

Atentamente

**Ing. Gina Rendón Guerra  
GERENTE ADMINISTRATIVO AGRIPALBAN**

*Agripalban S.A.  
Ruc No. 1291734304001*

**Anexo 2.** Encuestas para el personal de la empresa Agripalban



**UNIVERSIDAD TÉCNICA ESTATAL DE QUEVEDO**  
**UNIDAD DE ESTUDIOS A DISTANCIA**  
**MODALIDAD SEMIPRESENCIAL**

Establecer la creación del Departamento de Talento Humano bajo El Modelo de Gestión por Competencias para la Empresa Agripalban Banano

**ENCUESTA PARA LOS EMPLEADOS DE LE EMPRESA AGRICOLA AGRIPALBAN**

1. ¿Existe en la empresa Agripalban el departamento de talento humano?

Si ( )

NO ( )

2. ¿Considera usted necesario el diagnóstico del análisis FODA en la empresa?

Si ( )

NO ( )

3. ¿En la organización existe una estructura orgánica del Departamento de Talento Humano establecido?

Si ( )

NO ( )

4. ¿Considera usted que sus funciones están asignada de una manera correcta?

Si ( )

NO ( )

TAL VEZ ( )

5. ¿Existe el espacio físico para la Creación del Departamento de Talento Humano?

Si ( )

NO ( )

6. ¿Usted se encuentra satisfecho trabajando en esta organización?

Muy satisfecho ( )      Satisfecho ( )      Poco satisfecho ( )

7. ¿La empresa Agripalban demuestran tener interés en el desarrollo competitivo de los empleados?

Si ( )                      NO ( )

8. ¿En los actuales momentos quien realiza la contratación del personal?

Gerentes ( )                      Encargado ( )

9. ¿Considera usted que la creación de un departamento de talento humano mejorará la gestión de la administración de los procesos internos de la organización?

Si ( )                      NO ( )

10. ¿Cree usted que la creación de un departamento de talento humano ayudaría a cumplir los objetivos de la empresa?

Si ( )                      NO ( )

**Anexo 3.** Entrevista para el gerente de la empresa Agripalban.



**UNIVERSIDAD TÉCNICA ESTATAL DE QUEVEDO**  
**UNIDAD DE ESTUDIOS A DISTANCIA**  
**MODALIDAD SEMIPRESENCIAL**

Establecer la creación del Departamento de Talento Humano bajo El Modelo de Gestión por Competencias para la Empresa Agripalban Banano

**ENTREVISTA PARA EL GERENTE DE LA EMPRESA AGRIPALBAN**

¿Cree usted que es importante que en la empresa Agripalban cuente con un departamento de talento humano?

.....  
.....

¿En la empresa Agripalban cuenta con un organigrama establecido?

.....  
.....

¿Considera usted que las funciones de sus empleados están adecuados de la manera correcta?

.....  
.....

¿Considera usted que es adecuado crear un manual de funciones en su empresa?

.....  
.....

¿Cree usted que sus colaboradores están satisfechos laborando en su empresa?

.....  
.....

¿Usted demuestra interés en el desarrollo de sus empleados?

.....  
.....

¿Qué tipo de incentivo les brinda a sus trabajadores en su empresa?

.....  
.....

¿Cuál método utiliza la empresa Agripalban para contratar y seleccionar al personal?

.....  
.....

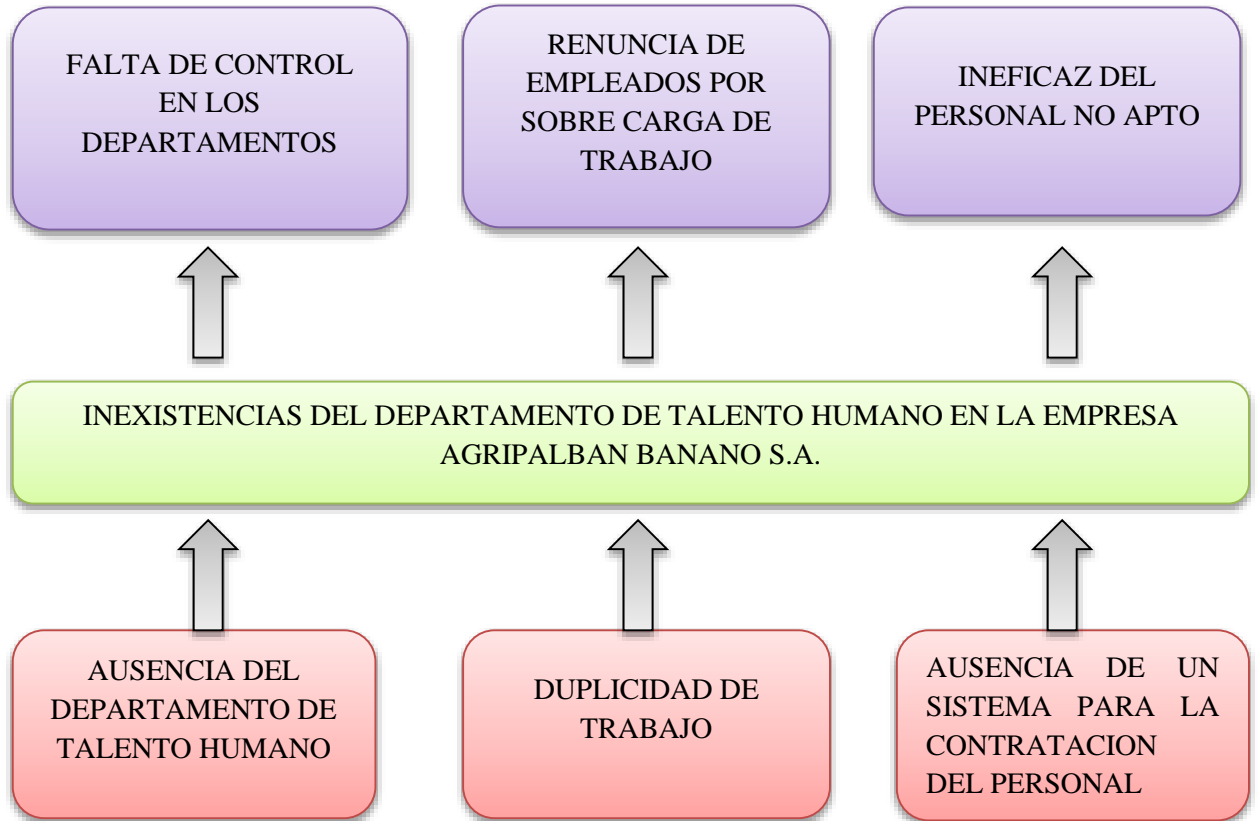
¿Con la creación de un departamento de talento humano cree usted que mejoraría la gestión de la administración en su empresa?

.....  
.....

¿Con la implementación de un departamento de talento humano usted considera cumplir con los objetivos de la empresa Agripalban?

.....  
.....

#### Anexo 4. Diagnóstico



Fuente: Propia

**Anexo 5. Costos y financiamiento del Proyecto de Investigación.**

<b>Detalle</b>	<b>Cantidad</b>	<b>P. Unitario \$</b>	<b>Valor total \$</b>
HOJAS A4	1500 unid	4,00	12,00
Impresiones	1500 unid	0,15	225,00
Memorias USB	1	15,00	15,00
MODEM de Internet	4meses	30,00	120,00
CD'S	12	1,80	21,60
Lápices	3	0,50	1,50
Lapiceros	24	0,50	12,00
Borradores	4	0,50	2,00
Anillados	4	1,00	4,00
Cuaderno	2	2,60	5,20
Clip	200	1,80	3,60
Empastados	2	15,00	30,00
Tintas	4	30,00	120,00
Viáticos	-	-	250,00
Movilización	-	-	150,00
Sub Total	-	-	<b>971,90</b>
Imprevistos	8%		77,75
Total	-		<b>\$ 1049,65</b>

**Fuente:** Propia

**Anexo 6.** Presupuesto de Creación del Departamento de Talento Humano.

<b>Detalle</b>	<b>Cantidad</b>	<b>P. Unitario \$</b>	<b>Valor total \$</b>
Equipos de oficina			
Escritorios	3	250.00	750.00
Sillas	3	120.00	360.00
Computadoras	3	600.00	1.800.00
Archivadores	3	200.00	600.00
Papelería	4	500.00	500.00
Materiales de Construcción			
Varillas	10	12.00	120.00
Cemento	15	7.00	105.00
Arena	½ volqueta	40.00	40.00
Ladrillos	100 ladrillos	0.25	25.00
Empaste	2	14.00	28.00
Mano de Obra	3 días	30.00	90.00
Pintura	2	15.00	30.00
Sub Total	-	-	4.448.00
Imprevistos	8%		355.84
Total	-		\$ 4.803.84

**Fuente:** Propia

**Anexo 7. Fotos en la empresa Agripalban banano**



**Entrada a las oficinas de la empresa**



## Instalaciones de la empresa



## Entrevista con la gerente de la empresa



## Encargada del personal

