



**UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE**

**UNIVERSIDAD TÉCNICA JOSÉ PERALTA**

**INSTITUTO DE POSTGRADO**



**MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS**

**MANEJO DEL TALENTO HUMANO EN LA COMPAÑÍA INDUSTRIAS GUAPÁN,  
DISEÑO DE UN SISTEMA DE ADMINISTRACIÓN INTEGRADO**

**Trabajo de Investigación previo a la obtención del  
Grado de Magíster en Administración de Negocios**

**Autor: Ing. Andrés González Rodríguez**

**Tutor: Mgs. Pablo Alarcón**

**Noviembre de 2011**

## **APROBACIÓN DEL TUTOR**

En calidad de Tutor del Trabajo de Grado, presentado por el Ingeniero Andrés Efraín González Rodríguez, para optar por el Grado de Magíster en Administración de Negocios, doy fe de que dicho trabajo reúne los requisitos y méritos suficientes para ser sometido a presentación privada y pública; y, evaluación por parte del jurado examinador que se designe.

En la ciudad de Ibarra a los 15 días del mes de julio de 2011.

---

**Mgs. Pablo Alarcón**  
**CC 1001598117**

## **APROBACIÓN DEL TRIBUNAL**

### **MANEJO DEL TALENTO HUMANO EN LA COMPAÑÍA INDUSTRIAS GUAPÁN, DISEÑO DE UN SISTEMA DE ADMINISTRACIÓN INTEGRADO**

Por: Ing. Andrés González Rodríguez

Trabajo de Grado de Maestría aprobado en nombre de la Universidad Técnica del Norte, por el siguiente Jurado, a los 26 días del mes de noviembre de 2011.

---

Ec. Manuel Corrales

CC

---

Ing. Cecilia Montufar

CC

---

Mgs. Margarita Clerque

CC

## **DEDICATORIA**

*A MI ESPOSA E HIJOS:* Silvia, Cristian y Felipe, quienes supieron apoyar en los momentos que más los necesitaba, porque ellos supieron valorar el sacrificio que significaba culminar esta Maestría.

*A MIS PADRES:* ejemplo de sacrificio y esfuerzo para sus hijos, a ellos quienes confiaron en mí, hasta el final del objetivo propuesto; esperando no defraudarles y reconocer que lo único que les puedo decir es que Dios les pague y los bendiga para siempre.

Andrés González

## **RECONOCIMIENTO**

Aunque innato debe ser en el hombre, el saber agradecer a las personas e instituciones que supieron forjarme para un mañana mejor, y más aún al hacerme un profesional al servicio de la sociedad.

Mi sincero agradecimiento al Instituto de Postgrado de la Universidad Técnica del Norte, por haberme acogido como maestrante, para poder superarme y desarrollarme profesionalmente. A los señores Docentes quienes con nobleza y entusiasmo transmitieron sus conocimientos y vivencias, para poder aplicar en mi vida profesional.

De manera especial agradezco al Mgs. Pablo Alarcón, Tutor de la tesis, quien sin escatimar esfuerzo alguno ha sabido guiarme y plasmar sus conocimientos en este trabajo de investigación.

A los funcionarios y personal de la Compañía Industrias Guapán, por su colaboración desinteresada, quienes hicieron posible realizar la presente investigación.

Andrés González

## ÍNDICE GENERAL

Portada .....	I
Aprobación del Tutor .....	II
Aprobación del Tribunal .....	III
Dedicatoria .....	IV
Reconocimiento .....	V
Índice General .....	VI
Lista de Cuadros y Figuras .....	X
Lista de Siglas .....	XIII
Resumen .....	XIV
Abstract .....	XV

### CAPÍTULO I

#### PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

Contextualización del problema .....	1
Antecedentes .....	1
Situación actual .....	2
La prospectiva .....	4
Identificación de causas y efectos .....	5
Planteamiento del problema .....	6
Objetivos de la investigación .....	7
Objetivos generales .....	7
Objetivos específicos .....	7
Preguntas de investigación .....	7
Justificación .....	8
Viabilidad .....	9

## CAPÍTULO II

### MARCO TEÓRICO

Introducción .....	10
Admisión del talento humano .....	10
Reclutamiento de personas .....	11
Selección del personal .....	14
Capacitación del talento humano .....	18
Proceso de entrenamiento .....	18
Evaluación de desempeño del talento humano .....	22
Métodos de evaluación .....	22
Aplicaciones de la evaluación .....	22
Compensación de las personas .....	23
Remuneraciones .....	23
Programa de incentivos .....	26
Beneficios .....	28
Condiciones laborales del talento humano .....	30
Higiene industrial .....	30
Seguridad y salud en el trabajo .....	33
Calidad de vida laboral .....	35
Evaluación del programa .....	35
La empresa .....	36
Sistema empresarial .....	36
El desarrollo de la empresa .....	37
La producción .....	38
Sistema de producción .....	38
Tecnologías para la administración de la producción .....	41
Decisiones en los sistemas de producción .....	41

## **CAPÍTULO III**

### **METODOLOGÍA**

Tipo de investigación .....	43
Diseño de la investigación .....	44
Definición de variables .....	44
Operacionalización de las variables .....	45
Variable del diagnóstico .....	45
Variable de la propuesta .....	46
Población de la investigación .....	47
Métodos de investigación .....	47
Técnicas e instrumentos .....	48
Procedimiento para la investigación descriptiva del problema .....	49
Procedimiento para la construcción de la propuesta .....	50
Valor práctico del estudio .....	51

## **CAPÍTULO IV**

### **ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS**

Explicación previa .....	52
Análisis e interpretación de resultados .....	53
Discusión de los resultados de la investigación .....	65
Contrastación de preguntas de investigación con los resultados .....	66
Conclusiones .....	69
Recomendaciones .....	70

## **CAPÍTULO V**

### **PROPUESTA**

Antecedentes .....	71
--------------------	----

Justificación de la propuesta .....	72
Base teórica .....	73
Diseño de un sistema de administración integrado .....	73
Objetivos de la propuesta .....	73
Objetivos general .....	73
Objetivos específicos .....	74
Descripción de la propuesta .....	74
Beneficiarios .....	77
Diseño técnico de la propuesta .....	77
Admisión del talento humano .....	77
Reclutamiento de personas .....	77
Selección de personas .....	83
Compensación de las personas .....	91
Capacitación del talento humano .....	96
Evaluación del desempeño del talento humano .....	102
Valoración de puestos .....	106
Condiciones laborales del talento humano .....	118
Diseño administrativo .....	123
Determinación de impactos .....	125
Impacto socio económico .....	126
Impacto empresarial .....	127
Impacto tecnológico .....	128
Impacto ambiental .....	128
Impacto legal .....	129
Impacto general .....	130
Validación de la propuesta .....	131
Contrastación de las preguntas de investigación con la validación de la propuesta	133
Conclusiones .....	135
Recomendaciones .....	137
Bibliografía .....	139
Lincografía .....	143
ANEXOS .....	144

## LISTA DE CUADROS Y FIGURAS

### CUADROS:

1	Operacionalización variable del diagnóstico .....	45
2	Operacionalización variable de la propuesta .....	46
3	Población .....	47
4	Tiempo que labora en la empresa .....	53
5	Formación académica.....	53
6	Reclutamiento de personal .....	54
7	Etapas del proceso de selección .....	55
8	Ascenso de categoría .....	55
9	El ascenso de categoría fue .....	56
10	Plan anual de capacitación .....	56
11	Plan de capacitación .....	57
12	Capacitación de la empresa .....	57
13	Tipos de capacitación .....	58
14	Horas de capacitación.....	58
15	Capacitación de su área de trabajo .....	59
16	Cargo que desempeña.....	59
17	Evaluación de desempeño .....	60
18	Estructura salarial .....	60
19	Tipos de sueldo del personal .....	61
20	Plan de incentivos para los trabajadores .....	61
21	Beneficios .....	62
22	Valoración de cargos .....	62
23	Factores de riesgos en la compañía .....	63
24	Normas y reglamentos de seguridad y salud en el trabajo .....	63
25	Normas y reglamento de seguridad industrial .....	64
26	Manual de funciones .....	64
27	Requisición de personal .....	79
28	Escalas de valoración para un candidato .....	80
29	Convocatoria interna .....	80

30	Convocatoria externa .....	81
31	Currículum vitae .....	82
32	Ficha de especificaciones del cargo .....	83
33	Formulario médico pre-ocupacional .....	87
34	Evaluación de admisión .....	90
35	Categoría y sueldo actuales .....	95
36	Categorías, puestos y sueldos propuestos .....	96
37	Requerimientos de capacitación y/o entrenamiento .....	97
38	Plan de capacitación general y específico .....	98
39	Valores porcentuales de cada factor .....	103
40	Análisis de desempeño .....	105
41	Factores y subfactores para la valoración de puestos .....	107
42	Asignación de puntos al puesto por la formación académica .....	108
43	Asignación de puntos al puesto por la experiencia .....	108
44	Asignación de puntos y criterios y valoración por la habilidad de gestión .....	109
45	Asignación de puntos y valoración de puestos por la habilidad relaciones internas y externas .....	110
46	Asignación de puntos y criterios de valoración de puestos por el grado de complejidad .....	111
47	Asignación de puntos y criterios para la toma de decisiones .....	112
48	Asignación de puntos al puesto por el rol de puesto .....	113
49	Asignación de puntos y criterios de valoración de puestos por contribución de resultados .....	114
50	Escala de intervalos de valoración .....	114
51	Elaboración y valoración de puestos .....	115
52	Valoración y clasificación de puestos .....	117
53	Análisis de riesgos y fuentes .....	120
54	Equipos de protección personal a ser utilizados .....	123
55	Diseño administrativo de la propuesta .....	124
56	Impactos .....	125
57	Matriz impactos socio – económico .....	126
58	Matriz impacto empresarial .....	127
59	Matriz impacto tecnológico .....	128

60	Matriz impacto ambiental .....	128
61	Matriz impacto legal .....	129
62	Matriz impacto general .....	130

## **FIGURAS**

1	Sistema de administración del talento humano .....	74
2	Organigrama propuesto para la Empresa .....	76
3	Escala de sueldos actual .....	95
4	Escala de sueldos propuesto .....	96
5	Mapa de riesgos de Industrias Guapán .....	119

## LISTA DE SIGLAS

BIESS	Banco del Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social
EPCE	Empresa Pública Cementera del Ecuador
MIPRO	Ministerio de Industrias y Productividad
CFN	Corporación Financiera Nacional
TMD	Toneladas Métricas Diarias
IESS	Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social
IECE	Instituto Ecuatoriano de Crédito Educativo y Becas
SECAP	Servicio Ecuatoriano de Capacitación Profesional
SST	Seguridad y Salud en el Trabajo
TMPH	Toneladas Métricas por Hora
TMPD	Toneladas Métricas por Día
°C.	Grados Centígrados
m.	Metros
mm.	Milímetros
cm <sup>2</sup> /g	Centímetros Cuadrados por Gramo
HP	Horse Power (Caballos de Fuerza)
MRL	Ministerio de Relaciones Laborales
S.A.	Sociedad Anónima
SGC	Sistema de Gestión de Calidad
ISO	International Estándar Organization (Organización Internacional de Normalización)
SIDEIC	Sistema Integrado de Desarrollo Empresarial e Industrial Corporativo
SISMAC	Sistema de Mantenimiento Asistido por Computador
INEN	Instituto Ecuatoriano de Normalización
NIIF	Normas Internacionales de Información Financiera
Ay.	Ayudante

## **RESUMEN**

### **MANEJO DEL TALENTO HUMANO EN LA COMPAÑÍA INDUSTRIAS GUAPÁN, DISEÑO DE UN SISTEMA DE ADMINISTRACIÓN INTEGRADO**

Autor: Ing. Andrés González Rodríguez

Tutor: Mgs. Pablo Alarcón

Año 2011

La presente investigación tiene como propósito la elaboración de un Sistema de Administración Integrado del Talento Humano en la Compañía Industrias Guapán, el mismo se realizó con los siguientes informantes: Directivos y Funcionarios que ejecutan actividades administrativas relacionadas a la toma de decisiones y acciones operativas, dirigidas a disminuir las debilidades existentes en la administración del personal, ajustándose al nuevo enfoque tendiente a personalizar a los trabajadores como seres humanos dotados de habilidades y capacidades intelectuales, que marquen la diferencia actual que impulsa a la administración con las personas, que se sustenta en la tesis de un modelo de sistema de administración en donde no solo se hable de invertir y de administrar el talento, sino más bien, de gestionar y desarrollar su talento y competencias; pues es entendido que el crecimiento de una empresa es concomitante con el de las personas, porque sin ellos no existe empresa. En la metodología se utilizó la investigación descriptiva-exploratoria y propositiva, empleando los métodos: inductivo, deductivo, analítico y sintético; también se practicaron técnicas de: encuestas, entrevistas, bibliografía y observación; a través de un censo con encuestas elaboradas que se practicaron a doscientos ochenta y cinco encuestados y cuatro entrevistas precisadas a empleados y trabajadores involucrados en la temática. De los resultados del diagnóstico se desprende que el modelo que se aplica contiene sólo parte de la información, por lo tanto, las acciones gerenciales son ejecutadas de manera tradicional; requiriendo para una íntegra aplicación información de tipo administrativo. En consecuencia, basados en los principales hallazgos se diseñó un sistema de administración que inicia con la admisión, compensación, capacitación, evaluación, seguridad y salud en el trabajo; para finalmente validar la propuesta con los responsables de la administración de recursos humanos que son los principales usuarios, existiendo de ellos la apertura necesaria y la predisposición de implementar esta propuesta, que se constituirá en una herramienta que facilitará para la toma de decisiones de la administración de la empresa.

## **ABSTRACT**

### **MANAGEMENT OF HUMAN TALENT IN THE COMPANY INDUSTRIES GUAPAN, DESIGN OF A SYSTEM OF INTEGRATED ADMINISTRATION**

Author: Ing., Andrés González Rodríguez

Tutor: Mgs. Pablo Alarcón

Year 2011

The purpose of this research is the development of an Integrated System of Human Resource Management in Company Industries Guapán, the same was done with the following informants: Managers and Officials running administrative activities related to decision making and operational activities aimed at reducing the weaknesses in personnel management, adjusting to the new approach to further customize the workers as human beings endowed with skills and intellectual capacity, that make a difference today that the administration encourages people, which is based on the thesis of a model management system where not only talk about investing and managing talent, but rather, to manage and develop their talents and skills, it is understood that business growth is concomitant with the people, because without them there is no company. The methodology used descriptive research-exploratory and purposeful, using the methods: polls, interviews, literature and observation through an elaborate census surveys were carried two hundred eighty five respondents and four interviews specified employees and workers involved in the issue. Of diagnostic results show that the model applied contains only part of the information, therefore, management actions are performed in the traditional way, requiring a full implementation pair administrative type information. Accordingly, based on the main findings we designed a management system that begins with the admission, compensation, training, evaluation, safety and health at work; to finally validate the proposal with officials of the administration of human resources are the main users, exist from them the necessary openness and willingness to implement this proposal, that will become a tool to facilitate decision making in the management of the company.