

# 11

Fecha de presentación: abril, 2020

Fecha de aceptación: junio, 2020

Fecha de publicación: julio, 2020

## MODELO DE GESTIÓN

DEL TALENTO HUMANO PARA LA EMPRESA CONTIGO S.A DEL CANTÓN VALENCIA, ECUADOR

### **HUMAN TALENT MANAGEMENT MODEL FOR THE COMPANY CONTIGO S.A DEL CANTÓN VALENCIA, ECUADOR**

Jorge Antonio Acurio Armas<sup>1</sup>

E-mail: [uq.jorgeacurio@uniandes.edu.ec](mailto:uq.jorgeacurio@uniandes.edu.ec)

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-8590-1689>

Lyzbeth Kruscthalia Álvarez Gómez<sup>1</sup>

E-mail: [uq.lyzbethalvarez@uniandes.edu.ec](mailto:uq.lyzbethalvarez@uniandes.edu.ec)

ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-2387-984X>

Luis Rodolfo Manosalvas Gómez<sup>1</sup>

E-mail: [uq.luismanosalvas@uniandes.edu.ec](mailto:uq.luismanosalvas@uniandes.edu.ec)

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-9307-5030>

José Enrique Amores Burbano<sup>1</sup>

E-mail: [aq.joseeab39@uniandes.edu.ec](mailto:aq.joseeab39@uniandes.edu.ec)

ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-8147-4571>

<sup>1</sup> Universidad Regional Autónoma de Los Andes. Ecuador.

#### Cita sugerida (APA, sexta edición)

Acurio Armas, J. A., Álvarez Gómez, L. K., Manosalvas Gómez, L. R., & Amores Burbano, J. E. (2020). Modelo de gestión del talento humano para la empresa Contigo S. A del cantón Valencia, Ecuador. *Revista Universidad y Sociedad*, 12(4), 93-100.

#### RESUMEN

La gestión del talento humano permite dinamizar el clima laboral en las empresas para cumplir con las exigencias del mercado laboral con el cuidado del personal. En el estudio se diseña el modelo de gestión del talento humano para elevar el desempeño laboral de la empresa Contigo S. A. del cantón Valencia, Ecuador. La investigación de campo se aplicó al personal que labora en la empresa a través del empleo de varios métodos teóricos y empíricos como: inductivo deductivo, analítico – sintético y sistémico estructural funcional, y como técnica se empleó la encuesta y entrevista las cuales viabiliza el diseño del modelo de gestión del talento humano en los diferentes procesos como: admisión, organización, reconocimiento y méritos, capacitación, retención del personal y documentación para elevar el desempeño laboral.

**Palabras clave:** Gestión, desempeño laboral, seguridad laboral, evaluación.

#### ABSTRACT

Managing human talent enables the work environment in companies to be dynamized to meet the demands of the labor market with personal care. The study identifies the human talent management model to increase the work performance of the company Contigo S.A. from the canton of Valencia, Ecuador. The field research was applied to the personnel working in the company through the use of various theoretical and empirical methods such as: deductive inductive, analytical-synthetic and functional structural systemic, and as a technique the survey and interview were used, which makes the design viable of the human talent management model in the different processes such as: admission, organization, recognition and merits, training, staff retention and documentation to increase job performance.

**Keywords:** Management, job performance, job security, evaluation.

## INTRODUCCIÓN

En la actualidad los avances tecnológicos y nuevas formas comunicativas en las empresas conllevan a establecer cambios sustanciales en los diferentes procesos para el direccionamiento y establecer el comportamiento de los trabajadores en su labores diarias de manera eficaz en el logro de los objetivos planteados como le expresan López Puig, et al. (2017), que la gestión del talento humano es la unidad administrativa encargada del personal para interactuar dentro y fuera de la organización, donde se organiza y ejecutan actividades enfocadas a satisfacer los requerimientos establecidos dentro de la gestión y estructuración de los procesos del área que va desde lo inicial hasta lo macro.

En tal virtud Flores Dávila, et al. (2018), argumentan que la gestión que cumple el departamento de talento humano dentro de las empresas es organizar y contribuir con la concepción de ventajas competitivas que permitan diferenciarse de la competencia, para lo cual se debe plasmar con total claridad los procesos, organizar las acciones y actividades para interactuar en un mundo de la tecnología de manera responsable, empleando los recursos necesarios para su implementación y alcanzar un buen ambiente de trabajo, precautelando el bienestar e incrementando las buenas relaciones laborales bajo las normas estatutarias del país.

En tal sentido la Empresa Contigo S. A se dedica a la atención medica la misma siempre está en constantes cambios sean con equipos tecnológico adecuaciones de sus mobiliarios como expresa Cuesta Santos (2019), que la gestión del talento humano son los encargados sobre *“las competencias y evaluación del desempeño integral, los enfoques asumidos estratégico, sistémico, proactivo, interdisciplinario, transdisciplinar, participativo, a proceso y de competencias laborales”*; lo cual permite dinamizar los procesos empresariales.

Con la aplicación de encuestas y entrevistas en la Empresa Contigo S. A del cantón Valencia, permitió determinar las falencias que existen como: los procesos de selección del personal, inducción para cumplir sus labores diarias, poca estandarización de políticas y procedimientos, definición de funciones, actividad acorde a su nivel de conocimientos, reconocimiento laboral, nivel remunerativo conforme a funciones, sistema de evaluación para medir la eficiencia laboral.

## DESARROLLO

La dinámica de una empresa se fundamenta en el ambiente laboral la misma que se ve reflejada con cambios pragmáticos y sustanciales de acuerdo con la evolución

tecnológica, organizacionales, manteniendo los valores éticos y morales en el desempeño laboral por lo que es indispensable el desarrollo del Modelo de gestión del talento humano para la Empresa Contigo S. A del cantón Valencia, la misma que va a tener un impacto hacia la comunidad con una buena organización y un servicio acorde a las necesidades de los clientes para alcanzar la misión y visión planteada.

Por tal razón los autores Simancas Trujillo, et al. (2018), señalan que la administración de recursos humanos está inmersa en los cambios sociales para impulsar nuevas formas de relación laboral y la aparición de nuevas formas de ocupación o empleo como: teletrabajo, trabajo contratado o prestación de servicios, consultores independientes, autónomos y microempresarios. Los cuales para su prestación de servicio a la comunidad deben tener en cuenta los recursos humanos para diseñar estrategias empresariales y cumplir con las normativas estatales.

Del mismo modo Viteri Intriago, et al. (2018), expresan que la gestión del talento humano permite que al empresario contar con filosofía empresarial políticas, y objetivo para lograr sus metas estratégicas, con el personal capacitado y una ubicación correcta de los puestos para el uso de la tecnología con capacidades propias en el desempeño de funciones y responsabilidades aplicando habilidades y destrezas adquiridas, con eficacia y eficiencia mediante estables y flexibles para generar grandes cambios en la estructura organizacional.

En consecuencia, se puede decir que la gestión del talento humano es capaz de atraer, desarrollar, motivar, entrenar a los empleados para asegurar el efectivo funcionamiento de una organización y así ubicar a la empresa en posición de competir en un entorno globalizado.

A tenor de Autores como Valle Álvarez, Proaño Córdova & Cruz Lascano (2017), definen a la estructura organizacional como el conjunto de normas y reglas para dividir el trabajo dentro de una empresa que permita coordinar y comunicar entre los diferentes departamentos en tiempos cortos con información clara y precisa lo cual se ha dado en toda las épocas desde empresas antigua y rígida, hasta la más moderna y flexible, las cuales tienen en común la presencia de un grupo de personas para realizar las actividades las mismas que se planifica, organiza, direcciona y controla.

Por tal razón el éxito empresarial depende de sus directivos para que con esfuerzo, conocimiento, capacidades y cualidades para estudiar, evaluar y definir cuál sería las estrategias más eficaces para cumplir y cubrir con los elementos básicos como: la línea media, el núcleo operativo, la tecno estructura y los staff de apoyo, para la

estandarización de las producciones de trabajo coordinados mediante supervisión directa o estandarizadas, continuo y versátil en el equipo de trabajo para cubrir con las expectativas institucionales

Céspedes Socarrás & Martínez Cumbreira (2016), refieren que el trabajo y seguridad laboral en las empresas en un ente dinamizador de las actividades diarias por lo que es primordial establecer normas de higiene y seguridad para el desarrollo bienestar dentro de la empresa por ende el exitoso de la seguridad en el trabajo es el que conlleva a los empleados a identificar conductas inseguras y oportunidades para tomar decisiones durante las tareas rutinarias diarias, basados en la responsabilidad compartida.

Por lo que es indispensable ser consciente de sus alrededores, conservar la postura correcta en el trabajo, tomar descansos regulares, emplear herramientas y máquinas adecuadamente, establecer salidas de emergencia de fácil acceso, informar oportunamente las inseguras a su supervisor, No trabajar ebrio y bajo sustancias psicotrópicas, reducir el estrés laboral, trabajar con el equipo de seguridad correcto, por lo que está estrechamente relacionado ente los dueños, administrador y empleados para establecer un buen clima laboral.

Es importante referencias sobre la cultura organizacional donde autores como Ponce Ruiz, et al. (2019), manifiestan que son patrones generales de conductas, creencias y valores compartidos por los miembros de una organización, en este sentido el clima organizacional ejerce una influencia directa en gran parte en la cultura de los empleados, tomando en cuenta que la cultura no es estática ni independientes, se interrelacionan y conforman patrones para el buen funcionamiento empresarial.

La misma que va desde la productividad respetando las diferencias individuales, con un lenguaje técnico de forma escrita y hablada, con aportes valiosos en soluciones de problemas y manteniendo los valores éticos y morales para cumplir y hacer cumplir las obligaciones establecidas en las empresas.

Sobre la Capacitación Salgado-Cruz, Gómez-Figueroa & Juan-Carvajal (2017), manifiestan que el proceso de capacitación en las empresas es tener un personal humanizado, motivado, y con alto grado de conocimiento para estar apto y trabajar en equipo de manera eficiente que puedan tomar decisiones en el momento oportuno.

Entre beneficios que la capacitación presenta es que: Permite al individuo a tomar de decisiones y la solución la problemática, brinda confianza en el trabajo, contribuye positivamente en el manejo de conflictos y tensiones,

forma líder, facilita la comunicación, conlleva a alcanzar las metas individuales, las cuales son de gran importancia para aumentar la productividad laboral.

Para lo cual un plan de capacitación es un documento elaborado por la dirección de la empresa con el fin de asegurar la preparación de su personal por un período determinado, el mismo que se debe fijar al público que va dirigido, las acciones formativas necesarias, el presupuesto, los resultados esperados y como se evaluarán después de aplicados.

En tal sentido autores como Sapién, et al. (2016), enfatizan que la evaluación de desempeño en las empresas permite identificar diferentes aspectos como: necesidades de capacitación, estimar dotaciones de personal, evaluar intervenciones para la toma de decisiones, la misma que debe ser de manera profesional y sea factible de aplicación como herramienta para el monitoreo de personas en el contexto de la cultura organizacional y sistema de trabajo a lo largo del ciclo de debido a su carácter continuo y sistemático.

La presente investigación está inmersa en la modalidad cuali-cuantitativa la misma que permite emplear diferentes métodos como: el analítico - sintético, inductivo-deductivo y el sistémico - estructural funcional los cuales direccionaron en el desarrollo del Modelo de gestión del talento humano.

El trabajo investigativo se aplicó a una población pequeña razón por la cual no se determinó la muestra, en las cuales están inmersas el gerente, personal administrativo, personal médico y técnico que en total son 19 personas. Para la recolección de datos se aplicó técnicas de información como encuestas y entrevistas las mismas que identifico las falencias y virtudes de la Empresa Contigo S.A (Figura 1, 2, 3, 4, 5, 6,7, 8, 9, 10).

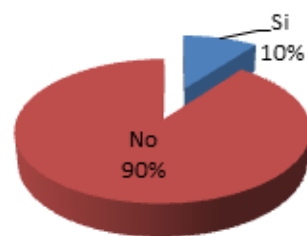


Figura 1. Proceso de selección.

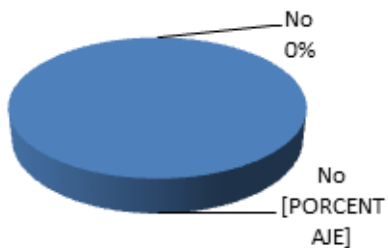


Figura 2. Proceso de inducción.

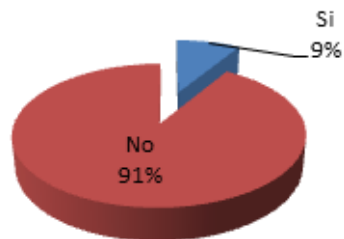


Figura 6. Reconocimiento laboral.

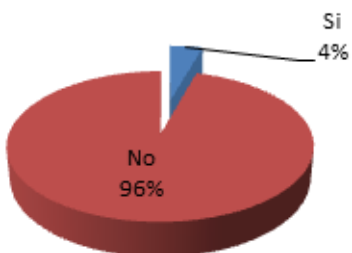


Figura 3. Programa de capacitación al personal.

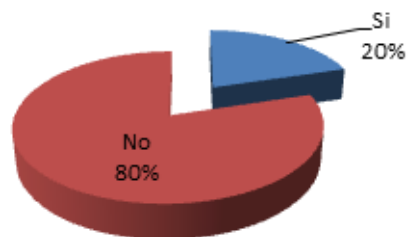


Figura 7. Nivel remunerativo acorde a funciones.

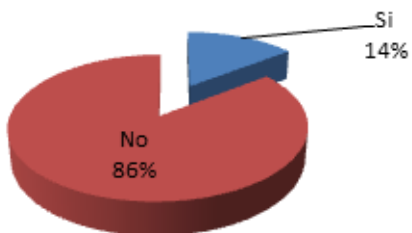


Figura 4. Funciones y responsabilidades laborales.

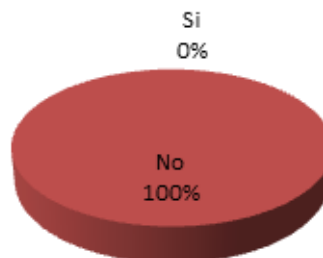


Figura 8. Sistema de evaluación del desempeño laboral.

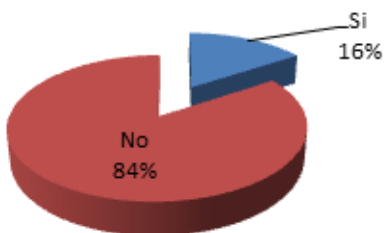


Figura 5. Desarrollo de actividades acorde a conocimientos.

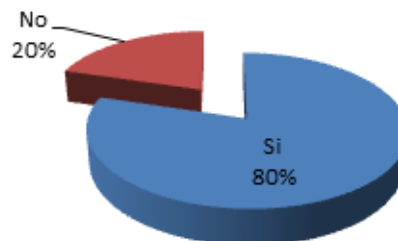


Figura 9. Indumentaria de trabajo.

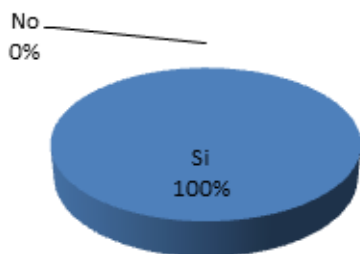


Figura 10. Implementación de un Modelo de Gestión.

Tabla 1. Análisis de FODA.

	<b>Fortalezas</b>	<b>Debilidad</b>
<b>ANÁLISIS INTERNO</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>» Trabajadores con Experiencia.</li> <li>» Disposición de servicio del personal.</li> <li>» Trato amable.</li> <li>» Excelente atención.</li> <li>» Equipos de tecnología de punta, precisan los resultados y llenan las exceptivas de los usuarios.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>» Escasa información al personal respecto a obligaciones y responsabilidades.</li> <li>» Deficiente trabajo en equipo.</li> <li>» Carecen de definición y delimitación de funciones.</li> <li>» Poca implementación de procesos administrativos y médicos.</li> <li>» Escasa medición del clima laboral.</li> <li>» Costos operativos elevados.</li> <li>» No tienen procesos de entrega a tiempo de informes y resultados para toma de decisiones.</li> </ul>
	<b>Oportunidades</b>	<b>Amenazas</b>
<b>ANÁLISIS EXTERNO</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>» Capacidad para ejecutar alianzas estratégicas.</li> <li>» Mejorar condiciones de trabajo aptas para el personal.</li> <li>» Actualización constante de las Políticas empresariales.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>» Salarios más atractivos en el mercado competitivo.</li> <li>» Clientes con requerimientos específicos y carácter variable.</li> <li>» Perdida de empleados valiosos por contraofertas.</li> <li>» Reformas a las Leyes laborales.</li> </ul>

Con los datos recopilados se determinó la necesidad de plantear el Modelo de gestión del talento humano para la Empresa Contigo S. A del cantón Valencia (Tabla 1).

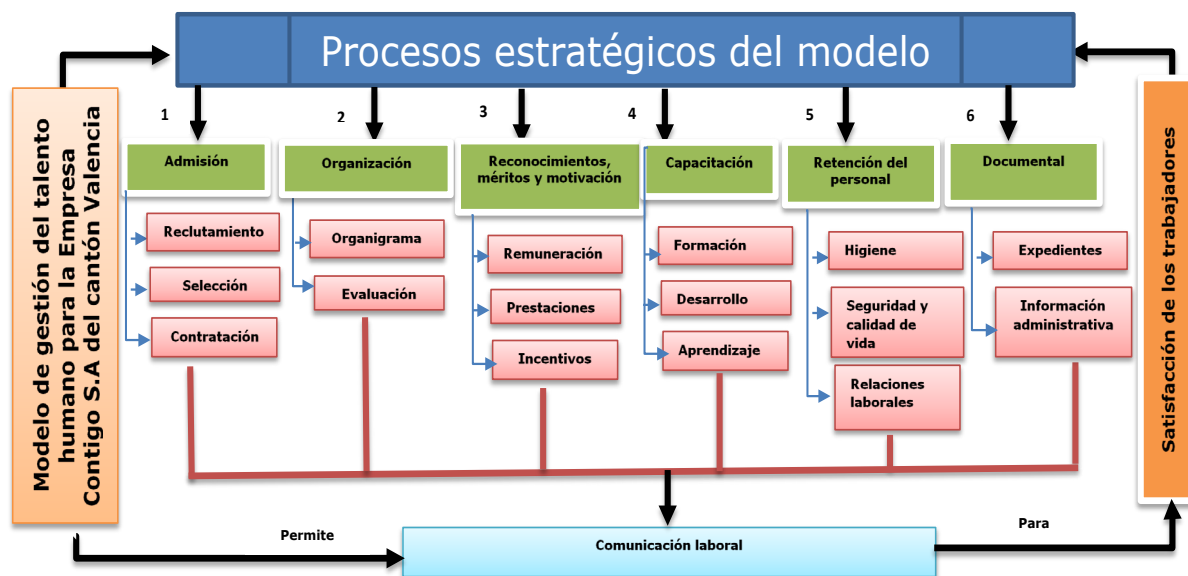


Figura 11. Modelo de gestión del talento humano.

Proceso de admisión (Figura 11) en la cual se realiza primero el reclutamiento mediante anuncios en espacios de la empresa, públicos y radiales, seguido de la selección mediante la revisión exhaustiva de los expedientes de cada interesado y las tomas de las diferentes pruebas para determinar sus conocimientos y habilidades que el puesto lo demanda y finalmente se firma la contratación.

Proceso de organización se establece el organigrama (Figura 12) para la distribución de los puestos con su respectivo manual de funciones la cuales son evaluadas semestralmente para determinar las diferentes problemáticas y ventajas competitivas en la toma de decisiones empresariales.

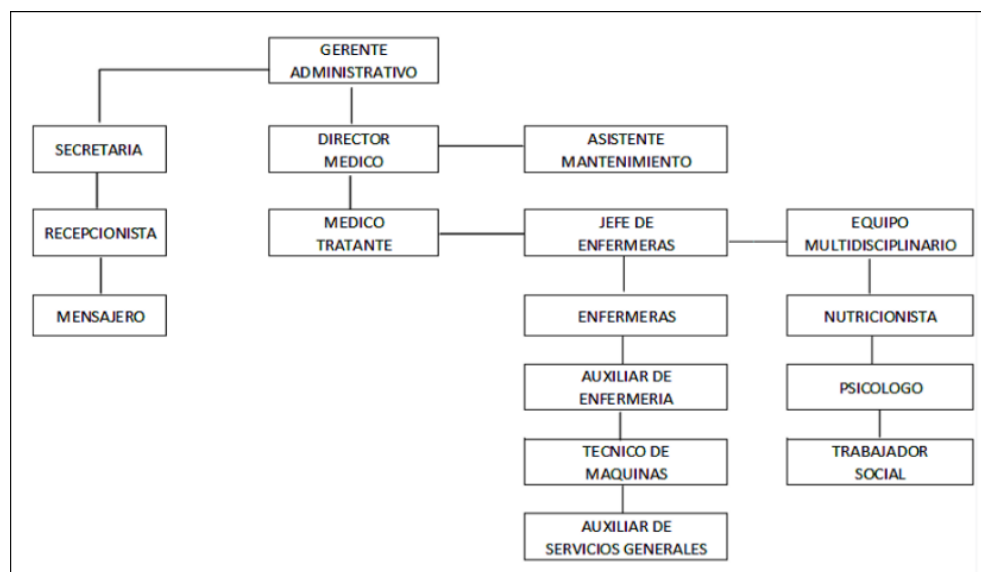


Figura 12. Organigrama de la Empresa Contigo S.A.



Proceso de reconocimientos, méritos y motivación se basa desde la remuneración que está acorde a la labor que desempeña el trabajador dentro de la empresa Contigo S.A., para la motivación se brindando prestaciones de servicio con descuentos especiales a los trabajadores y por los méritos obtenidos por su labor diaria se incentiva con bonos económicos, chequeos a un familiar gratuitamente y publicación en cartelera de la fotografía como mejor empleado del mes basándose en la asistencia puntal, eficiencia laboral y el proceso evaluativo.

La empresa Contigo S.A., a través del proceso de capacitación transforma los patrones de comportamiento, conocimientos y motivación de los empleados actuales con el fin de mejorar las relaciones laborales y la ubican como un componente vital en la construcción de la competitividad en las diferentes áreas que oferta el servicio por lo general se fundamenta en tema como: Talleres de actualizaciones, Inducción al nuevo personal, Trabajo en equipo, Manejo y seguridad de pacientes, Atención pre hospitalaria, Practica medica profesional, Bioseguridad, Fármaco vigilancia, Bioseguridad, Normas de calidad, Cultura Organizacional y seguridad laboral, atención al cliente los cuales servirán para brindar una buena atención a los usuarios.

Proceso de retención al personal la empresa proporciona a los empleados un buen ambiente de trabajo como: espacios confortables, indumentaria adecuada, instrumentos acordes a su puesto de trabajo para tener mejor calidad de vida e higiene y seguridad laboral y por ende mantener las buenas relaciones laborales para cumplir con los objetivos empresariales.

Proceso documental en este proceso la persona encargada de la gestión del talento humano va archivando en el expediente de los trabajadores diferentes documentos como: actualizaciones del currículo, certificados de cursos, justificaciones laborales, reconocimiento y sanciones impuestas en casos de despidos, cambios de puestos y aumentos de sueldos.

Con los resultados obtenidos se sustenta el modelo de Gestión de Talento Humano lo que constituye el eje fundamental para alcanzar el buen ambiente y desempeño laboral en la empresa Contigo S.A., la misma que permite:

- La selección del personal idóneo de acuerdo con la demanda laboral bajo los procesos establecidos dentro de la empresa y logra cubrir la demanda con profesionales de calidad dentro de un mercado competitivo.
- Ubicar adecuadamente al personal que labora mediante el organigrama y el manual de funciones con el fin de evitar duplicidad e inconvenientes en las actividades diarias.

- Capacitación al personal para desempeñar las actividades laborales que sean acorde a las necesidades de la empresa con positivismo y cambios actitudinales conceptuales y habilidades dentro de sus actividades diarias.
- Se lleva a cabo el proceso evaluativo de manera cuantitativa y cualitativa para medir el rendimiento laboral de los trabajadores para determinar las acciones y toma de decisiones a seguir para alcanzar el éxito empresarial.

En tal virtud el departamento de gestión del talento humano debe velar por los trabajadores de la empresa para que demuestre honestidad, manejo limpio de los implementos de la empresa, transparencia en los procesos e información, respeto a las personas por su forma de pensar, compromiso, actitud coherente y leal con los valores institucionales, equidad, distribución de funciones, responsabilidad y actuación con ética que privilegie el servicio a sus socios y clientes sobre el cumplimiento cabal de las obligaciones designadas.

## CONCLUSIONES

En el estudio se propone un modelo de gestión de talento humano para la empresa Contigo S.A. como herramienta eficaz para mejorar el desempeño laboral, cumpliendo con cada una de las funciones de los trabajadores, bajo condiciones favorables de seguridad, previniendo accidentes dentro y fuera de la empresa.

Se demuestra que tener un personal capacitado para formar conductas positivas en el mejoramiento de las relaciones interpersonales e innovar constantemente en los avances tecnológicos, estimula la iniciativa y la creatividad y, con ello, a elevar la toma de decisiones en su lugar de trabajo en la empresa Contigo S.A.

Se logra, también, establecer un plan de seguridad laboral para el control de las actividades que cumple los trabajadores, dentro de la empresa con las diferentes rotulaciones en caso de algún problema que se presente durante su jornada laboral

Además, de cuidar la salud física y mental de los colaboradores para prevenir accidentes de trabajo, pues con un ambiente seguro lleva a actitudes y comportamientos más estables con la participación.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Céspedes Socarrás, G. M., & Martínez Cumbreira, J. M. (2016). Un análisis de la seguridad y salud en el trabajo en el sistema empresarial cubano. *Revista latinoamericana de derecho social. Revista latinoamericana de derecho social*, 22, 1-46.

Cuesta Santos, A. (2019). Tecnología de gestión de recursos humanos. *Anales de la Academia de Ciencias de Cuba*, 9(3).

Flores Dávila, J. V., Flores Velasteguí, M. L., Melendres Medina, E. M., Goyes Robalino, A. P., & Vaca Zambrano, S. E. (2018). La contratación de personal en la administración de talento humano. *Revista Observatorio de la Economía Latinoamericana*,

López Puig, P., Díaz Bernal, Z., & Segredo Pérez, A. M., & Pomares Pérez, Y. (2017). Evaluación de la gestión del talento humano en entorno hospitalario cubano. *Revista Cubana de Salud Pública*, 43, 3-15.

Ponce Ruiz, D. V., Álvarez Gómez, L. K., Viteri Intriago, D. A., & Moreno Arvelo, P. M. (2019). Estrategias basadas en coaching para la formación de profesionales-emprendedores en la universidad Uniandes-Quevedo. *Dilemas Contemporáneos: Educación, Política y Valores*, 7.

Salgado-Cruz, M., Gómez-Figueroa, O., & Juan-Carvajal, D. T. (2017). Niveles para la capacitación en una organización. *Ingeniería Industrial*, 38(2), 154-160.

Sapién, A. L., Gutiérrez, M. C., Piñón, L. C., & Araiza, P. A. (2016). Evaluación del desempeño por el método de 360 grados y por factores de evaluación en una empresa mexicana. *Publicaciones: Facultad de Educación y Humanidades del Campus de Melilla*, (46), 13-29.

Simancas Trujillo, R. A., Silvera Sarmiento, A. J., Garcés Giraldo, L. F., & Hernández Palma, H. G. (2018). Administración de recursos humanos: factor estratégico de productividad empresarial en pymes de Barranquilla. *Revista Venezolana de Gerencia*, 23(82), 377-391.

Valle Álvarez, A. T., Proaño Córdova, T. D., & Cruz Lascano, M. E. (2017). Estructura, cultura y cambio organizacional cultura–Cambio–Forma–Fuerza. *Revista Científica Hermes*, 18, 304-324.

Viteri Intriago, D. A., Álvarez Gómez, L., Ponce Ruiz, D., & Hernández, M W. (2018). La socio gestión institucional en la universidad Uniandes-Quevedo y el desarrollo humano integral de los estudiantes. *Revista Magazine de las Ciencias*, 3(1), 93-110.