

Alumno

LOZADA JAEN JOVI JAVIER

TEMA

Gestión de talento Humano en el Comercial Dismero de
la ciudad de Babahoyo.

DIRECTOR

Fabian Toscano

INTRODUCCIÓN

Desde el surgimiento de las organizaciones como unidades para el intercambio de bienes y servicios, se ha encontrado la inquietud de crear un sistema de organización, que proporcione la diferenciación de los proyectos de una empresa, en relación a la competencia, marcando un estilo de administración para la obtención de beneficios y utilidades para sus dueños.

Dismero es una empresa familiar creada en el año 1996, está ubicada en las calles García Moreno, entre Juan Montalvo y Pedro Carbo. Su principal objetivo es satisfacer la necesidad de abarrotes de los sectores populares de la provincia de los Ríos y Guayas, consiguiendo ser una de las cadenas de venta de productos de primera necesidad con más acogida por los ciudadanos por sus precios.

En la actualidad el mundo continua inmerso y persistente en establecer fórmulas para el éxito organizacional, teniendo como principales exponentes y creadores a los países industrializados.

Para el desarrollo de este estudio de caso, tomaremos como eje de acción el enfoque de gestión del talento humano en el comercial “Dismero”, pretendiendo adquirir la información sobre la importancia de la gestión del talento humano para los trabajadores del comercial Dismero beneficiando a la misma para optimizar recursos, produciendo resultados positivos para el bien de la organización y de los trabajadores.

El propósito de este estudio de caso es identificar las causas que genera el mal desempeño y desenvolvimiento de los trabajadores en las áreas y actividades designadas, al analizar estas causas que se obtuvieron a través del método deductivo que nos permite establecer conclusiones lógicas de la problemática que se da dentro del comercial, enfocándose en el análisis de la misma y la información otorgada por la administración, además el uso de otras técnicas implementadas, como es la encuesta donde se adquirió información relevante por parte de los colaboradores, para la obtención de soluciones que permitan mejorar la gestión administrativa en el área de talento humano, para lo cual se utilizó como referencia la sub línea de investigación modelo de gestión administrativa, la misma que está enfocada en la gestión del comercial.

DESARROLLO

El comercial Dismero ubicado en la provincia de los Ríos, cantón Babahoyo, abrió sus puertas en el año 1996, como su principal objetivo es según su página oficial (Dismero, 2018) "Somos uno de los supermercados mayoristas más grandes de la provincia de Los Ríos y generamos fuentes de empleo directas e indirectas. enfocado en satisfacer la necesidad de abarrotos de sectores populares de las provincias 'Los Ríos' y 'Guayas' con la modalidad de tienda mayorista y para el año 1998 abrimos un local en la ciudad de Babahoyo, con el nombre de '**Comercial Medina**' con el que ampliamos el servicio de cobertura hasta las parroquias 'San Juan' y 'La Unión' y cantón Baba. En el año 2005 se constituye como la compañía **DISMERO S.A**, convirtiéndose de una tienda mayorista a un autoservicio, ampliando la gama de productos y abriendo nuevas líneas de negocio como la venta mayorista. Esos cambios han llevado a incrementar las ventas y aumentar el área de cobertura generando plaza de trabajo, microempresas y nueva infraestructura física y organizacional para brindar un mejor servicio.

El comercial **DISMERO S.A** ubicado en las calles García Moreno entre Juan Montalvo y Pedro Carbo de la ciudad de Babahoyo posee una infraestructura muy amplia que le permite albergar aproximadamente 30 empleados y asegurar un amplio margen de ganancias. Este comercial posee una gran acogida en la ciudad de Babahoyo, tanto así que genera fuentes de trabajo por su alta demanda en productos de primera necesidad, que, los dueños de pequeñas tiendas compran para sus locales, ya que el comercial Dismero tiene bajos precios y productos de distintas variedades.

Su propietario el señor Medina Parra Roberto Marcelo tiene en consideración lo mencionado por el autor porque dentro de las empresas el talento humano es de vital importancia para el beneficio y desarrollo de la sociedad por su nivel de influencia e impacto económico, más tratándose de una empresa muy influyente para una determinada área geográfica. Para las empresas que desean satisfacer las necesidades, tanto personales como de sus compradores se requiere de un acercamiento con los colaboradores.

La empresa **DISMERO S.A** está bien estructurada desde el punto de vista organizacional, teniendo en cuenta su capacidad de contratación de personal que puede superar los 30 empleados con un estimado de 5 personas a cargo del área administrativa, mencionando también que en la empresa existe bodega a cargo de aproximadamente 10-15 personas con responsabilidad de toda la mercadería, parte financiera (contabilidad) que funciona con 5-10 personas que desempeñan diferentes funciones.

La empresa cuenta con una administración especializada en atender todas las necesidades de los múltiples empleados y requerimientos que tiene, sin olvidarse de estar pendiente de las exigencias de los consumidores, optando por un mecanismo de cambio constante, ya sea de su personal o de estrategias, para mejorar la rentabilidad de la misma.

Esta empresa tiene como ventaja, estar conectada directamente con los grandes consumidores, es decir, clientes que compran en grandes cantidades, clientes que compran

para realizar la actividad de comercialización minorista o al menudeo, principalmente en los sectores rurales, pertenecientes al cantón o por sus locales en diferentes puntos de la provincia. La gran captación de clientes, buscan un abastecimiento para sus pequeñas tiendas o personas que buscan algo sencillo para sus necesidades diarias o usar al instante.

En el mundo contemporáneo lo que diferencia a una empresa de otra son las personas que la integran, convirtiéndose como un principal recurso o ventaja competitiva ya que, aportan y participan con su conocimientos, habilidades y competencias para alcanzar el éxito de la organización.

Como menciona (Castillo Palacios, 2010) en su blog que:

La Gestión del Talento Humano, como entonces, se convierte en un aspecto crucial, pues si el éxito de las instituciones y organizaciones depende en gran medida de lo que las personas hacen y como lo hacen, entonces, invertir en las personas, puede generar grandes beneficios. Es así que un área operativa, Recursos Humanos, se convierte en el socio estratégico de todas las demás áreas, siendo capaz de potenciar el equipo y transformar la organización radicalmente. Esa es su finalidad: Que las personas se desarrollen integralmente de manera individual y grupal, y así conseguir el crecimiento de la organización.

El principal problema que se produce en el comercial Dismero es la falta de conocimiento del personal al momento de realizar sus labores, puesto que los directivos no

manejan programas de capacitación para el personal, ya que, no se realiza entrenamiento con frecuencia a los nuevos empleados y a los más antiguos, generado así que ellos no realicen las tareas que se les asignen de manera eficiente y eficaz, sin llevar ningún protocolo ni directrices, creando un ambiente de caos confusión y conflictos.

La capacitación según (Louffat, 2012, pág. 96) “es el proceso técnico, sistemático y permanente de la administración del potencial humano que se encarga de ofrecer las condiciones para que el personal desarrolle sus niveles de competencia profesionales y personales a corto, mediano y largo plazo.”

Es decir, que el talento humano hoy en día cuenta como un recurso pasivo de suma importancia que es considerado como el capital que genera valor, para ello se necesita tener un personal capacitado, motivado y empoderado de sus labores, su papel dentro de la empresa puesto que, por falta de capacitación y entrenamiento, el personal tiene menos probabilidad de ejecutar las tareas con eficacia lo que causa disminución de la producción, gasto de tiempo y pérdida de beneficios del comercial.

En concordancia con lo que mencionan (Robbins & DeCenzo, 2008) en su libro sobre talento humano que:

Es estimular las cualidades personales de los empleados de manera que las mejoras que se lleven a cabo conduzcan hacia una mayor productividad en la organización.

Para que los trabajadores tengan éxito dentro de la organización deben capacitarse y desarrollarse en tecnología de punta y en habilidades relevantes para desempeñar sus funciones actuales y futuras. Para esto los profesionales de administración de recursos humanos deben conocer los métodos de los adultos, relacionar la capacitación con los propósitos y evaluar los resultados.

Acerca de la capacitación se puede entender, que los trabajadores deben estar en constante aprendizaje, puesto que, del nivel de conocimiento que tengan para desempeñar sus labores estos podrán realizar sus tareas sin problemas, evitando pérdidas y generando ganancias para el comercial.

Otro de los problemas que se produce dentro del comercial es la falta de sensatez al momento de ingresar al personal necesario a la institución, debido a que no se toman las estrategias necesarias del caso para seleccionar a los trabajadores con los conocimientos, habilidades y experiencia precisos para las áreas determinadas.

Esto genera conflictos en los antiguos trabajadores, pues creen que se podrían quedar sin trabajo debido a que el personal ingresado podría ocupar sus puestos de trabajo y más aún cuando este no fue selecto por conocimientos sino por necesidad o amistad, desencadenando problemas directos con los administradores.

También se pudo notar que el ingreso de los nuevos trabajadores y la falta de capacitación de ellos genera una recarga de trabajo en el personal antiguo, puesto que tienen que encargarse de tareas asignadas a los otros, originando tiempos extras sin que esto sea remunerado; al existir esta sobrecarga de trabajo empiezan los conflictos laborales, haciéndose notorio, no solo entre ellos sino también por los clientes y los administradores, quienes no toman medidas para la solución de estos inconvenientes.

Según el autor (Werther, 2014) "el proceso de selección se basa en tres elementos esenciales: el análisis de puestos, las necesidades de capital humano y candidatos entre los cuales se puede escoger, estos determinan la eficacia del proceso." Lo que menciona el autor es importante debido a que, dentro de cada una de las organizaciones deben existir parámetros de selección del personal preciso y experimentado que ayude al incremento de los beneficios y el logro de objetivos del comercial.

Por otro lado, según como mencionan los autores (Bohlander , Snell, & Sherman, 2002) en su libro, expresan que:

Además de las especificaciones del puesto, los gerentes y supervisores utilizarán las descripciones del puesto para seleccionar y orientar a los empleados hacia el puesto. Una descripción del puesto es una relación de las tareas, obligaciones y responsabilidades de un puesto. En el pasado las especificaciones del puesto usadas como base para la selección, a veces tenían poca relación con las tareas que se realizarían conforme la descripción del puesto.

Esto sucede en el comercial, los administradores no implementan nuevos conocimientos acerca de la selección del personal, siguen manteniéndose en el pasado, donde las tareas asignadas al personal no están acordes con sus conocimientos y el puesto de trabajo establecido en su contrato. Manteniendo una inducción del personal, que a menudo ocasiona la problemática no solo por el ingreso de los trabajadores sino también por hecho de que estos no tienen una idea precisa de sus labores a emprender.

Se considera que la capacitación al personal en la actualidad es de principal importancia dentro de las organizaciones por su grado de impacto en el desempeño de los trabajadores, debido a que si el trabajador tiene una formación adecuada respecto al trabajo que va a desempeñar, estará mucho más motivado para retribuir positivamente a la empresa. Un trabajador que no goza de una capacitación correcta, se siente desmotivado dentro de las organizaciones, puesto que carece de las técnicas y conocimientos para tener un óptimo desempeño dentro de su campo laboral. Esto da como resultado un bajo rendimiento profesional que daña totalmente a la organización.

Como hacen referencia en su libro los autores (Wether B & Davis, 2008) “la capacitación del personal auxiliar a los miembros de la organización a desempeñar su trabajo actual y los beneficios de ésta pueden extenderse a toda su vida laboral y pueden auxiliar en el desarrollo de esa persona para cumplir futuras responsabilidades.”

Eso es justamente el problema que sucede en el comercial, puesto que los programas de capacitación no se logran con éxito y en ciertos casos no se da la debida importancia a estos, debido a que por cuestiones de necesidad los trabajadores ingresan directamente a sus puestos de trabajo para cubrir la escasez de ayuda y falta de manos en la obra que los demás están desempeñando, lo que en la mayoría de casos genera inconvenientes, daños y pérdida en la mercadería. Esto da como resultado que los trabajadores se sientan desmotivados y sin expectativas de obtención de logros, por lo tanto, su desempeño se ve afectado en gran manera y en ocasiones se terminan separando de la empresa porque no se sienten cómodos dentro de la misma por el poco conocimiento de sus labores y conflictos con sus compañeros de trabajo.

Otro de los factores que afectan actualmente a las empresas es la rotación de su personal colaborador puesto que, se entiende por rotación de personal, el retiro de empleados de la organización, ya sea que estos lo hagan por decisión propia o de la empresa, y al acogimiento de colaboradores nuevos para cubrir necesidades existentes.

Se ha observado que los empleados del comercial Dismer S.A, tienen periodos de tiempo de trabajo muy cortos dentro la empresa debido a múltiples factores, uno de ellos es que son despedidos al tener aproximadamente tres meses de trabajo o menos, muchas veces por razones inexplicables al momento de dejar sin trabajo a una persona, por ende, trabajan con el temor de ser despedidos en cualquier momento, limitándose en casos a mantener una actitud indiferente con los objetivos de la empresa.

El cambio de puesto de trabajo es algo que afecta a los colaboradores, debido a que estos fueron contratados para desempeñar una labor y terminan haciendo otra muy diferente. Esto genera quejas puesto que, terminan ganando el mismo sueldo incluso por más horas de trabajo que al final no son reconocidas por los administradores.

La inadecuada actitud de los administradores es otro elemento de vital importancia, pues estos llaman la atención de los colaboradores incluso cuando estos están ocupados en ciertas labores, se les pide ejecutar otra labor para ocupar el tiempo que estos tengan libres, afectando la motivación y el estado de ánimo.

Los colaboradores son exigidos a trabajar tiempos extras o más de ocho horas al día, los días feriados trabajan de igual manera y en ocasiones en sus días libres son llamados a trabajar por la falta otro trabajador a un determinado puesto de trabajo. Esto hace que el interés por desempeñar bien sus labores se vea afectado.

La comunicación organizacional es un tema importante dentro de las empresas, ya que por medio de esta se puede intercambiar ideas con el fin de mejorar conocimientos, facilitar las relaciones personales y dar sugerencias, permitiendo así que los miembros que laboran en una determinada empresa o institución, tengan la libertad de expresarse y se puedan desempeñar correctamente en su área y labores determinadas.

La deficiente comunicación organizacional forma parte de otra de las problemáticas del comercial Dismero S.A, puesto que no se toma en cuenta el importante rol que desempeña la comunicación dentro de una organización, causando grandes falencias que repercuten sobre la relación entre los colaboradores y administradores. Se hace obvio en todo caso que la comunicación organizacional afecta directamente la productividad, desarrollo de las personas y sus actitudes dentro de la empresa.

Como último factor que afecta al comercial Dismero S.A, se encuentra el mal clima organizacional, puesto que muchas veces los trabajadores se desarrollan en un ambiente hostil, se dice que el ambiente laboral muchas veces es determinado por quienes dirigen a las empresas o el tipo de liderazgo que se propone, los problemas personales de los colaboradores y cambios que se dan en la organización.

Para ello (Álvarez Méndez, 2006) presenta una definición concreta acerca del clima organizacional mencionando que:

El ambiente propio de la organización, producido y percibido por el individuo de acuerdo a las condiciones que se encuentra en su proceso de interacción social y en la estructura organizacional que se expresa por variables (objetivos, motivación, liderazgo, control, toma de decisiones, relaciones interpersonales (,) cooperación) que orientan su creencia, percepción, grado de participación y actitud determinado su comportamiento, satisfacción y nivel de eficiencia en el trabajo.

El clima organizacional es el entorno en el cual las personas muestran sus habilidades, capacidades, conocimientos y destrezas para aumentar la productividad de la empresa. Teniendo dentro del comercial un tipo de clima organizacional complicado, debido a la falta de confianza, compromiso, afecto y preocupación por parte de los administradores hacia los trabajadores. Es una gran desventaja para la empresa esta situación, debido a que los trabajadores no se sienten del todo a gusto y trabajan con egoísmo, dedicados simplemente a cumplir sus funciones y evitar toda clase de relación con sus superiores.

También esto se ve reflejado entre los compañeros de trabajo, estos evitan el compañerismo en muchos ámbitos, debido que prefieren mantenerse ocupados en sus obligaciones a ser amistosos, por motivos de poder caer en problemas como patrañas que llegan a los superiores y que se termine hablando mal de ellos.

CONCLUSIONES

En el comercial Dismero S.A, la gestión del talento humano no se desarrolla de manera adecuada, debido a que los administradores tienen diferencias con los trabajadores, no prestan importancia a sus peticiones, se crean conflictos entre el personal, dando como resultado un clima laboral inestable, tenso y problemático que ocasiona despidos, perdidas de empleados, desmotivación, falta de comunicación, que afecta de manera directa el trabajo y desarrollo general.

La gestión del talento humano en comercial Dismero S.A, es tradicional, sin dar importancia o escoger al personal adecuado de acuerdo a sus aptitudes, actitudes y destrezas que podrían servir para impulsar el desarrollo, tanto personal como laboral de los trabajadores para tener un mayor beneficio.

La capacitación al personal, en el comercial Dismero S.A es mínima, puesto que los empleados no se les imparte cursos de inducción a sus puestos de trabajo ocasionando, incumplimiento, perdidas de ingreso, improductividad y desmotivación.

La falta de comunicación entre los empleados y sus jefes, afecta directamente a las relaciones entre ellos, el trabajo en equipo se ve afectado significativamente perdiendo el compromiso y respeto a la empresa.

Bibliografía

Álvarez Méndez, C. (2006). *Clima organizacional en Colombia. El IMCOC: un metodo de analisis para su intervención*. Bogotá: Centro Editorial Rosarista. Obtenido de *Clima organizacional en Colombia. El IMCOC: un metodo de analisis para su intervención*.

Bohlander , G., Snell, S., & Sherman, A. (2002). *Administración de Recursos Humanos* (12° edición ed.). (M. D. Nova Melle, Trad.) Madrid, España: S.A. EDICIONES PARANINFO.

Castillo Palacios, F. W. (04 de 11 de 2010). *Asociación de Egresados y Graduados de la Pontificia Universidad Catolica del Perú*. Obtenido de Dr. FREDDY WILLIAM CASTILLO PALACIOS: blog.pucp.edu.pe/blog/freddycastillo/2010/11/04/importancia-de-la-gestion-del-talento-humano/

Dismero. (6 de 08 de 2018). *Dismero Supermercado Mayorista*. Obtenido de www.dismero.ec/empresa/que-hacemos#

Louffat, E. (2012). *Administración del Potencial Humano*. Buenos Aires , Argentina: Cengage Learning.

Robbins , S., & DeCenzo, D. (2008). *Administración de Recursos Humanos*. Limusa , Mexico: Pearson Edición.

Werther, W. B. (2014). *Adminitración de Recursos Humanos. Gestión Del Capital Humano* (Septima Edición ed.). D.F., Mexico : Mc Graw Hill interamericana.

Wether B, W., & Davis, K. (2008). *Administracion de Recursos Humanos El capital humano de las empresas*. (J. Mejia Gómez, Trad.) Mexico: McGraw-Hill Interamericana. Obtenido de <https://cucjonline.com/biblioteca/files/original/c2f2989d851e80e2cc6aa0ebf3a54cb0.pdf>

UNIVERSIDAD TÉCNICA DE BABAHOYO

Encuesta para los trabajadores

1. ¿La remuneración que percibe usted, responde al trabajo realizado?

a) Si ()

b) No ()

2. ¿De qué manera las condiciones del ambiente físico de su trabajo influyen en su desempeño?

a) Positivamente ()

b) Negativamente ()

3. ¿Cómo considera la relación entre usted y su jefe?

a) Buena ()

b) Regular ()

c) Mala ()

4. ¿Cómo considera la relación entre usted y sus compañeros de trabajo?

a) Buena ()

b) Mala ()

c) Regular ()

5. ¿Cuántas capacitaciones ha recibido en este año?

a) Mas de 4 ()

b) De 1 a 2 ()

c) Ninguna ()

6. ¿Cómo considera su nivel de motivación dentro del comercial?

a) Aceptable ()

b) Inaceptable ()

c) No opino ()

7. ¿Considera usted que su institución debería dar incentivos y/o reconocimientos a su personal en base a los méritos?

a) Si ()

b) No ()

c) Nunca ()

8. ¿Considera que el trabajo que desempeña está acorde a sus capacidades?

a) Si ()

b) No ()

9. ¿Se encuentra cómodo en su entorno de trabajo?

a) Siempre ()

b) A veces ()

c) Nunca ()

10. ¿Cree usted que exista justicia en el pago de remuneraciones para todos los trabajadores de la institución?

a) Si ()

b) No ()

c) No lo sé ()