



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE BABAHOYO

FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN, FINANZAS E INFORMÁTICA

PROCESO DE TITULACIÓN

OCTUBRE 2019 – MARZO 2020

EXÁMEN COMPLEXIVO DE GRADO O DE FIN DE CARRERA

PRUEBA PRÁCTICA

PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE INGENIERA COMERCIAL

TEMA:

Estabilidad laboral de los empleados del comercial Chasi Market Cantón Urdaneta

EGRESADA:

Sandra Marisol Palma Mora

TUTOR:

Ing. Rosendo Arnaldo Gil Aviléz, MAE

AÑO

2019 - 2020

INTRODUCCIÓN

La investigación sobre la estabilidad laboral se ejecuta en el Comercial Chasi Market ubicado en el cantón Urdaneta, parroquia Ricaurte, en la Av. Olmes entre Av. Pinargote y vía a Caluma, empresa dedicada a la compra y venta de productos de primera necesidad, cuya actividad económica inició hace 25 años por el Sr. Rafico Chasi Chasi, desde el año 2017 se emplearon acciones de crecimiento empresarial que permitió establecerse como un comercial de expendio masivo de productos para el hogar, debido a que en sus primeros 23 años, el desarrollo de sus actividades comerciales se ejecutaban como una tienda comercial pequeña.

La estabilidad laboral en la empresa Comercial Chasi Market se encuentra condicionada por diversos factores de riesgos, como la motivación, el clima laboral, la seguridad del trabajo, remuneración, sobrecarga de las actividades empleadas, horarios de la jornada laboral y sobre todo del liderazgo empleado en la gestión del talento humano; es importante mencionar, que cuando la administración empresarial no concientiza la importancia de lograr niveles de satisfacción en el personal, genera un contexto negativo que limita el logro de los objetivos institucionales, debido a que el talento humano representa el medio fundamental para el desarrollo normal y efectivo de las actividades.

El objetivo del presente caso de estudio consiste en analizar la estabilidad laboral en el talento humano de la empresa comercial Chasi Market del Cantón Urdaneta, debido a que es una organización que no cuenta con un diseño organizacional establecido, como consecuencia de una administración empírica, puesto que es una empresa familiar, donde no se prioriza la administración de las actividades y gestión de talento humano mediante procesos automatizados, situación que justifica la investigación para identificar cuáles son las debilidades organizacionales que condicionan la estabilidad laboral del talento humano.

Al ser una investigación donde se analiza la estabilidad laboral del talento humano, resulta pertinente la relación con la línea de investigación de la carrera Modelo de Gestión Administrativa, debido a que se profundiza cómo el desarrollo empírico de las actividades administrativas, comerciales y operativas, condicionan la gestión del talento humano y el cumplimiento de los objetivos organizacionales.

La metodología que posee el caso de estudio se encuentra conformada por los métodos deductivo e inductivo, debido a que permiten la segregación detallada de cada una de las debilidades organizacionales que influyen en la estabilidad laboral, además, se emplea los tipos de investigación descriptiva y de campo, porque ayudan a la obtención y tratamiento de la información de forma organizada y por último se aplica una encuesta dirigida al talento humano de la organización, con el objetivo de conocer las opiniones de los sujetos de observación y que permitan contrastar por medio de los datos obtenidos la perspectiva del investigador.

DESARROLLO

La organización donde se realiza la investigación es una pyme familiar, debido a que en la constitución y desarrollo de los procedimientos internos tanto en el área comercial o de administración, existe la intervención del gerente propietario del negocio y familiares, cuenta con un número de talento humano que oscila entre 7 personas en días de Lunes a Viernes y se incrementa a 12 los fines de semana, donde existen mayor demanda de clientes y la afluencia de personas es considerable, contexto que a priori demuestra los constantes cambios que existe en la administración interna y gestión del talento humano en el “Comercial Chasi Market” de la ciudad de Urdaneta, parroquia Ricaurte.

La empresa comercial “Chasi Market” presenta problemas en cuanto a la estabilidad laboral del talento humano que posee la organización, por múltiples factores de riesgo que proceden de la administración empírica que se emplea en la institución, donde se ha podido determinar que los procesos relacionados en el área comercial, administración y de operaciones, no existe estabilidad, debido a que a pesar de ser una institución con una trayectoria empresarial considerable, no ha concientizado la importancia de poseer un manual de funciones y lineamientos específicos que permita el logro sinérgico de las actividades comerciales y administrativas para el fortalecimiento del ambiente laboral.

El ambiente de trabajo está conformado por los comportamientos, actitudes, cultura y liderazgo que emplean los directivos de la organización, el cual es influenciado por el tipo de administración y políticas empresariales implementadas por la gestión interna, esenciales en el clima laboral (Patlán, 2017).

Lo descrito permite crear la percepción de lo trascendental que es el ambiente de trabajo para el desarrollo efectivo de las actividades y cumplimiento de metas internas, además ayuda a definir que la consecuencia que puede generar la administración empírica realizada en la gestión organizacional de la empresa, es un rendimiento colectivo inadecuado, puesto que no impera el desarrollo de actividades de forma automatizada, porque el talento humano tiene la consigna de realizar labores multifuncionales, contexto que genera que la realización de las actividades internas no cuente con la sinergia adecuada, pues los cambios constantes de lugares de trabajos imposibilitan trabajar en equipo, lo que afecta en la estabilidad de los procesos.

Al ser una empresa familiar donde la capacidad directiva presenta debilidades, es muy probable que la débil automatización de procesos y el trabajo en equipo deficiente, sea la consecuencia del no establecimiento de documentos formales donde se definan las funciones o los procedimientos que se deben desempeñar en cada una de las áreas con las que cuenta la organización, puesto que un manual de funciones permite al talento humano el empoderamiento necesario sobre las actividades a realizar y se constituye en una herramienta de gestión que ayude al logro de los objetivos institucionales.

Una de las debilidades que influye en la estabilidad laboral del talento humano que conforma la organización, se debe al inadecuado diseño organizacional, debido a que el “Comercial Chasi Market” no cuenta con áreas establecidas, las labores empresariales son asignadas durante el transcurso de la jornada de trabajo, no se establece en la organización la división de un departamento Administrativo, Gerencia, Contabilidad o Finanzas, para muestra de lo descrito, se resalta que la institución contrata de forma ocasional a un contador para elaborar los registros contables, es decir, se realizan labores de outsourcing para determinados procesos internos.

El diseño organizacional consiste en la división interna de la empresa, donde se establece la departamentalización y distribución jerárquica de la institución, con el propósito de representar de forma ordenada áreas y las funciones o competencias a desempeñar en la gestión empresarial Pulgar & Ríos, (Pulgar & Ríos, 2015).

El efecto que genera no implementar un diseño organizacional implica que los miembros de la organización no cuenten con un puesto de trabajo fijo, donde según la necesidad que presente la organización, se establecen las actividades a desempeñar por parte del personal interno, pues la desorganización de las tareas en la gestión administrativa genera que la asignación de las funciones no sea equitativa dentro del talento humano, donde no se prioriza el establecimiento de incentivos para aquella persona que en el desarrollo de sus tareas engloba un mayor esfuerzo o jornada de trabajo, situaciones que afectan la satisfacción laboral.

Según Rodríguez (2015) sobre “La estructura orgánica es la representación gráfica de la departamentalización de las áreas que conforma una organización y que permite la segregación de funciones adecuada” (p. 62). Mediante lo que expresa el autor se afirma que la ausencia de una estructura orgánica por un inadecuado diseño organizacional, demuestra que el “Comercial Chasi Market” de la ciudad de Urdaneta, no ha logrado un crecimiento empresarial, que permita el logro de objetivos y el establecimiento de un enfoque direccionado al desarrollo de la satisfacción del cliente interno, donde se impulse la mejora continua del personal miembro de la organización, situación que es una meta pendiente por parte del comercial.

El desarrollo investigativo ha permitido establecer que una de los factores que condiciona la estabilidad laboral del talento humano del “Comercial Chasi Market” radica que a pesar de ser una organización que cuenta en el área operativa, con tres cajas registradoras para el

proceso comercial, Bodega y Percheros, los cuales desarrollan actividades laborales en un horario que sobrepasa las ocho horas regulares, no poseen una afiliación al IESS, contexto que desde todo punto de vista influye en la satisfacción laboral; donde es importante resaltar que un talento humano con niveles de motivación inadecuados imposibilita obtener un productividad laboral eficiente.

La satisfacción laboral responde al nivel de motivación que posee el talento humano de la organización, y se condiciona por diversos factores intangibles en la cultura organizacional, como el liderazgo, clima interno, trabajo en equipo y remuneraciones, una persona con inadecuada satisfacción no es productivo (50Minutos.es, 2016, p. 34).

El efecto negativo que ocasiona que el “Comercial Chasi Market” no afilie a su personal al seguro social, provoca la desmotivación factor negativo que sumado a la sobrecarga de trabajo o la gestión inadecuada de las labores o actividades a desempeñar, se constituyen en los principales motivos para que exista inconvenientes en el talento humano; donde es importante manifestar que las organizaciones del siglo XXI logran el éxito empresarial cuando la gestión está encaminada a invertir en su capital humano, pues es el principal medio para el desarrollo de las actividades internas, y cumplimiento de metas, en resumen, en la actualidad el factor humano es considerado como un activo más de las instituciones.

Un talento humano desmotivado es la consecuencia de una gestión interna inapropiada, factor interno que genera influencia negativa en el desarrollo de los procedimientos organizacionales, pues la motivación laboral es considerada como el nivel de satisfacción y pertenencia que posee una persona con las metas institucionales, motivo por el cual la gestión del talento humano juega un papel transcendental en el logro de comportamientos, conductas y actitudes del personal que conforma la organización, sin embargo, en el “Comercial Chasi Market” las debilidades detectadas permiten expresar que el factor humano no cuenta con un

ambiente laboral adecuado para el desarrollo profesional de las labores internas, donde impera un liderazgo autoritario, que no posibilita un estabilidad laboral.

El liderazgo es la capacidad de influir en un grupo de personas con el propósito de establecer metas comunes por encima de los intereses individuales, existen diversos tipos de líderes, entre ellos el autoritario, ejerce influencia negativa, donde las decisiones son centralizadas sin aceptar opiniones de sus dirigidos (Rodríguez M. , 2019).

El liderazgo autoritario que ejerce el Gerente propietario del “Comercial Chasi Market” impide que exista la efectividad en la toma de decisiones empresariales, donde las consecuencias principales como la motivación, desarrollo inadecuado de tareas o endeble gestión de talento humano, generan que el rendimiento colectivo de la organización no sea el esperado, además, que el líder autoritario provoca en el talento humano niveles de apatía considerables, lo cual afecta el proceso comercial, porque la atención al cliente debe ser personalizada, de calidad y eficiente.

La estabilidad laboral se condiciona por múltiples factores, uno de ellos, se debe a los horarios disfuncionales, debido a que el “Comercial Chasi Market” no define de forma clara los horarios de trabajo que debe cumplir el talento humano, donde el personal de bodega, caja o percha, ingresan en horas distintas, según el requerimiento que posea la empresa, tal situación denota la administración empírica de la organización, para González & Pérez (2018) la sobrecarga de trabajo consisten en el desarrollo excesivo de actividades en el horario laboral o en la realización de horas extras. Lo que menciona el autor permita concluir que la consecuencia de la inestabilidad de los horarios recae en la sobrecarga laboral, pues existe talento humano en el área de bodega que ingresa en horas de la madrugada y culmina en altas horas de la noche.

Los horarios disfuncionales no solo ocasionan que haya sobrecarga de trabajo, sino también que afecta la motivación laboral, donde por medio de la investigación se ha podido determinar que el “Comercial Chasi Market” su gestión no reconoce las horas extras que ejerce su talento humano, porque a pesar de realizar labores por fuera de las ocho horas diarias, siguen recibiendo una remuneración mensual de 360 dólares americanos, lo que equivale a \$12 diarios, contexto que denota que el personal de la organización posee remuneraciones económica por debajo del sueldo básico que establece el Estado ecuatoriano, según Napolitano (2018) La motivación laboral es afectada por el débil incentivo económico o por una gestión de talento humano inapropiada.

La referencia bibliográfica ha permitido concebir la siguiente percepción sobre la gestión organizacional del “Comercial Casi Market”, que la gerencia de la organización no predestina los esfuerzos necesarios para mitigar debilidades internas que condicionan el desarrollo empresarial, las metas comerciales y el logro de los objetivos, porque un talento humano desmotivado, imposibilita que la institución posea niveles de rendimientos esperados en la realización de las actividades empresariales.

La asignación salarial es considerada como un factor neurálgico para el talento humano de la organización, debido que aquellas personas que ofrecen su mano de obra en relación de dependencia, lo hacen con la intención de que su esfuerzo sea reconocido por medio de su salario, es lo que corresponde, de igual forma sucede cuando se realizan horas extras, es responsabilidad por parte del patrono reconocer las labores adicionales que emplea el personal, sin embargo, en la institución donde se realiza el caso de estudio, los salarios no justifican la sobrecarga laboral y las múltiples actividades desempeñadas en el talento humano, dicho contexto provoca que las remuneraciones no sean equitativas.

La remuneración es la proporción de dinero que recibe el talento humano de una organización por haber prestado su mano de obra en relación de dependencia en el desarrollo de actividades empresariales al patrono o empleador durante un periodo de tiempo determinado (Cruz, 2016).

La remuneración inequitativa es el efecto que produce una gestión que carece de las etapas esenciales de la administración empresarial, como son la planeación, organización, dirección y control, donde es evidente que la dirección o también denominado liderazgo por otros autores literarios, no se aplica en el “Comercial Chasi Market” por el simple hecho de contar con talento humano que no posee un salario justo, conforme al horario o actividades laborales que desempeñan; en el largo plazo, resulta insostenible poseer un personal bajo las condiciones descritas, puesto que las acciones negativas señaladas influyen en la creación de una cultura organización débil.

Durante el proceso investigativo se ha expresado sobre las debilidades internas que posee la institución analizada, pero es importante no soslayar, que la administración empírica, estructura orgánica ausente, producto de la no aplicación de un diseño organizacional, se constituyen en las causas principales para que haya problemas con la segregación de funciones, que se convierte en un obstáculo para el desarrollo normal de las tareas de cada puesto de trabajo, donde la inestabilidad de los procesos juega un rol protagónico, debido a que durante la jornada laboral, se rota el personal para la realización de otras actividades, contexto que condiciona y afecta la productividad laboral. De acuerdo con Pelazas (2015) La segregación de funciones es la separación de las actividades que se tienen que desempeñar en una determinada área.

La inadecuada segregación de funciones provoca que en el “Comercial Chasi Market” de la ciudad de Urdaneta, exista talento humano que en determinados momentos realice labores

de cajas y por la ausencia de otro colaborador cambie sus actividades al proceso de venta de embutidos y demás productos de la organización, donde se destaca que el comercial cuenta con un área dedicada a las ventas de productos lácteos, como queso, leche, entre otros productos industrializados, el constante cambio de funciones demuestra la débil separación de actividades de un área a otra, lo cual genera que el desarrollo de los procesos no posean una línea de organización.

Es válido confirmar que la débil segregación de funciones se debe a la ausencia de una estructura orgánica, donde se detalle de forma gráfica y por medio de un documento formal las actividades que debe desempeñarse en cada puesto de trabajo, con el propósito de que haya organización en la realización de las actividades, sin embargo, eso no sucede en el “Comercial Chasi Market” situación que trae como consecuencia que el talento humano de la institución no conozca qué actividades realizará o en su defecto desencadenar una distribución de trabajo inequitativa.

Una de las causas que al “Comercial Chasi Market” afecta en la estabilidad interna de los procesos y que evidencia las debilidades que existe en el manejo del talento humano, es la gestión financiera, donde se ha podido identificar que los directivos de la organización no cuentan con información actualizada de todas las operaciones comerciales efectuadas en la institución, lo que ha ocasionado que la efectividad en la toma de decisiones no sea adecuada ante los problemas de gestión de la información que posee la institución, donde el área de Bodega llevan un control del inventario sin la utilización de procedimientos básicos o de herramientas contables como el Kardex.

La gestión financiera consiste en un conjunto de actividades y acciones de la organización necesarias para que tenga el soporte financiero adecuado, donde permita el desarrollo de

actividades por medio de una planificación financiera ayuda a la empresa la ejecución de un proceso de toma de decisiones efectivo (Murillo & Reyes , 2018, p. 35).

El efecto que produce una gestión financiera inapropiada radica en lo poca efectivas que pueden ser la toma de decisiones de compra en cuanto al abastecimiento de los productos que necesita el comercial, puesto que se ha detectado que no existe coordinación entre el área de Bodega que despacha al por mayor a tiendas minoristas de la localidad y el área comercial donde se atiende a la ciudadanía que asiste de forma diaria, el problema se origina cuando se agota determinado producto del stock, debido a que ya ha sido vendido por una de las áreas, contexto que denota como el registro poco automatizado que genera el personal de bodega influye en el proceso comercial regular de la institución, o en su defecto genera que la cantidad de productos que se encuentra en el sistema informático de facturación no sea el mismo de Bodega.

Otra de las causas que afecta la estabilidad del personal por errores en el desarrollo de las actividades laborales, es el manejo inadecuado de los niveles de existencias o stock en el área de Bodega, contexto que provoca que no sólo haya descoordinación entre áreas de la institución, sino también que exista el riesgo que no se pueda satisfacer la demanda de clientes o cuota de mercado del “Comercial Chasi Market” contexto que denota cómo se ejecutan los procesos, no existe una sinergia organizacional ni la utilización de herramientas de gestión como métodos de control de inventario que permita la generación de información necesaria para que la gerencia pueda tomar las mejores decisiones empresariales.

El stock o existencia de una organización es necesario para el desarrollo de las actividades internas, las cuales posee el talento humano para determinar si el almacén necesita el control de la entradas y salidas, adecuadas acciones de control interno (Solórzano, 2018).

El efecto que genera el manejo inadecuado del nivel de existencias o stock, en una institución que se dedica a la compra y venta de productos de primera necesidad de forma constante, es el desconocimiento real de los bienes y materiales de consumo, por lo que es importante utilizar herramientas tecnológicas para el desarrollo automatizados en el control del inventario, sin embargo, en el “Comercial Chasi Market” los registros de las actividades al menos en el área de Bodega se elaboran de forma manual sin la utilización de procedimientos técnicos, lo cual influye conocer sobre la cantidad de productos que se encuentran en existencias, sin embargo, es importante manifestar que la situación descrita, demuestra el débil desarrollo organizacional que ha experimentado la institución.

El registro manual en el reporte de las actividades internas, como el control del inventario en el área de Bodega, trae como consecuencia una débil administración del inventario, situación que causa que en determinadas temporadas del año no se tenga el abastecimiento de productos de forma adecuada y que el propietario opte por no contratar a personal externo, sino que sus familiares desempeñan funciones operativas y comerciales como de atender a clientes o de la colocación de productos en la percha, el contexto descrito refleja la inestabilidad laboral que existe en el “Comercial Chasi Market” donde según el volumen de existencias o carga de trabajo se deja de contratar talento humano.

EL inventario es considerado como un listado ordenado y cronológico sobre los bienes que posee la organización y que son empleado para el logro de las actividades empresariales, es decir la administración del activo de una empresa, representa la inversión económica de una empresa (Guerrero, 2018).

Todas las debilidades descritas en la administración del inventario permiten interpretar que el talento humano que labora en la institución, no cuenta con habilidades, conocimientos y aptitudes para el desarrollo de procedimientos que necesitan de ciertas competencias

profesionales, además se adiciona a la situación descrita la débil gestión realizada por el propietario para dotar de las herramientas necesarias al personal en el desarrollo de sus actividades operacionales, es importante resaltar que de forma probable, al ser un talento humano que no posee preparación académica, influye a que desconozcan de beneficios para lograr estabilidad laboral, como estar asegurado o del reconocimiento de horas extras.

El ambiente de trabajo es un componente esencial en la cultura organizacional de cualquier institución, pues en él se fomenta el trabajo en equipo, relaciones humanas e influye en la productividad laboral, además, permite la caracterización del clima laboral. El entorno de trabajo engloba factores intangibles como la conducta, actitudes y comportamientos del talento humano, pero también se encuentra influenciado por factores físicos como la infraestructura o acondicionamiento del lugar de trabajo, situaciones que afectan el rendimiento individual y colectivo de la organización en el logro de los objetivos, de acuerdo con Uribe (2015) “el ambiente de trabajo se condiciona por las tareas de la organización, la infraestructura, condiciones de la organización y la satisfacción laboral” (p. 17).

Ante lo expresado se menciona que la ergonomía del lugar de trabajo no es propicia, debido a que las personas que realizan labores en las cajas registradoras no cuenta con sillas e implementos que permitan el desarrollo cómodo de sus funciones, aspectos que por muy pequeños que pueden parecer, generan influencia en el ambiente laboral y satisfacción del cliente interno, debido a que si la ergonomía del trabajo no es adecuada, afectará la salud del talento humano y en el largo plazo provocará la deserción del trabajador, contexto que condiciona la estabilidad de los procesos organizacionales.

Los problemas relacionados a la ergonomía del trabajo, que afectan el desarrollo normal de la productividad laboral, demuestra como la gestión del gerente propietario no está encaminada hacia el desarrollo personal del individuo de la organización, condiciones que

imposibilitan el logro de una estabilidad laboral apropiada de una institución que a pesar de ser un comercial con amplia trayectoria e ingresos considerables, su administración aún se realiza cómo el de una tienda de abarrotes, lo cual demuestra la capacidad directiva de las personas que lideran la institución.

En el “Comercial Chasi Market” de la ciudad de Urdaneta el proceso de selección y contratación del personal, se realiza de manera informal, por medio del compromiso de palabra, a pesar de ser una institución que oferta plazas de empleo para el área de bodega, cajeros y percheros, no estandariza sus procesos, puesto que ninguno de las personas que conforma el talento humano de la organización posee un contrato legal en relación de dependencia, situación que causa no tener las garantías suficientes para el fomento de estabilidad laboral, tal contexto ha causado que cuando ocurran inconvenientes en la gestión de aquellas personas que no poseen satisfacción laboral salgan de la organización y generan la rotación de personal contante.

La rotación de personal en la institución representa un aspecto importante de consideración, debido a que el ingreso nuevo de talento humano genera problemas en el desarrollo de los procedimientos internos, como el desconocimiento del manejo efectivo de la caja registradora, porque no se le ha brindado la capacitación adecuada en la inducción, lo cual ocasiona que la atención al usuario se vea afectada, pues aquella persona que tiene dificultades con el manejo de la caja registradora, provoca largas colas en el proceso comercial, acción que da inicio a llamados de atención por parte del propietario.

Los problemas descritos permiten traer a coalición que no existe un plan estratégico que incluya el desarrollo de acciones encaminadas a mejorar la administración del talento humano, donde se establezca que la persona que ingresa a la organización, cuente con un proceso de inducción de las labores que tiene que desempeñar durante su estancia en la

institución, con el objetivo de obtener la realización eficiente de las actividades y el aseguramiento de una atención al usuario de calidad, de acuerdo con Godinez & Hernández (2015):

Los planes estratégicos representan una continuidad en las acciones y decisiones empresariales, las cuales se relacionan entre sí, con el objetivo del cumplimiento de metas presupuestadas durante la elaboración de la planeación estratégica. Para el establecimiento del plan estratégico se debe tener claro la visión del negocio (p. 28).

El efecto que genera que una organización no posea un plan estratégico se produce en el desarrollo de estrategias internas direccionadas a la satisfacción del talento humano y externas orientadas al aumento de la participación de mercado, además, la ausencia de un plan estratégico, limita a la organización al desarrollo de procedimientos previamente planificados para que obtenga las mayores probabilidades de cumplimiento de objetivos en el largo plazo, puesto que la planeación estratégica permite a las empresas estar preparada ante imponderables situaciones que se suscitan en el mercado, he ahí su importancia.

Durante la investigación también se ha podido determinar que las labores en percha presentan debilidades, a pesar de no ser una acción que tenga influencia directa en la variable analizada, es importante resaltar situaciones internas que denotan una administración empírica. El proceso de colocación de los productos se realiza sin ningún tipo de estudio técnico, productos que son de consumo masivo, ubicados en la parte posterior del comercial, lejos de una visualización inmediata por parte del cliente, situación que evidencia que no existe un merchandising adecuado en las perchas de la institución, para Palomares (2015) el merchandising consiste en ubicar los productos de forma estratégica y que permita el aumento de las ventas, para ello hay que detectar los productos de mayor rotación.

No contar con un merchandising apropiado puede afectar las ventas en el Comercial Chasi Market, debido a que los clientes no podrán visualizar de forma rápida los productos que desean, además, tal situación se debe al poco conocimiento del talento humano de técnicas comerciales necesarias en instituciones dedicadas a la compra/venta al por mayor y menor de productos de primera necesidad, donde se resalta que la organización no predestina los esfuerzos necesarios para mitigar las debilidades descritas en la investigación.

Las situaciones negativas detectadas en el proceso de investigación, demuestran la importancia que posee invertir en el capital humano y de ejercer una administración con conocimientos técnicos y gestión de talento humano adecuada, debido a que se constituyen en los medios necesarios para tener más probabilidades de éxito empresarial, sin embargo, en el estudio realizado en el Comercial Chasi Market del cantón Urdaneta ,el gerente propietario no aplica acciones de control interno para detectar y a su vez disminuir la presencia de situaciones problemáticas que influyan en las metas comerciales y logro de los objetivos.

CONCLUSIÓN

EL “Comercial Chasi Market de la ciudad de Urdaneta posee una administración empírica sin la aplicación de las fases de planeación, organización, dirección y control, además no cuenta con un manual de procedimientos que establezca las actividades y responsabilidades que debe desempeñar el talento humano; cuenta con excesiva rotación interna del personal e influye en el desarrollo normal de las actividades, puesto que no existe estabilidad en los procesos por los constante cambios del talento humano en el área de trabajo.

La institución no posee un diseño organizacional donde se defina la estructura orgánica y se delinee la departamentalización y funciones a desempeñar en cada uno de los departamentos, contexto que provoca la duplicidad de tareas y la distribución inequitativa del trabajo, factores que inciden en la carga laboral; también, se emplea un liderazgo autoritario que afecta el ambiente de trabajo del “Comercial Chasi Market”.

El talento humano de la organización es objeto de sobrecarga laboral, no existen horarios de trabajo definido y se realizan labores desde la madrugada hasta horas de la noche sin reconocimientos de horas extras, con una remuneración salarial de \$12 dólares americanos; la gestión de talento humano es inadecuada, las personas que ofrecen su mano de obra en relación de dependencia no están aseguradas al seguro social, lo que condiciona la satisfacción laboral y en el largo plazo genera la deserción del trabajador.

El personal que integra por primera vez la organización no se le brinda el proceso de inducción necesaria, lo cual afecta el desarrollo de los procesos, provoca llamados de atención, condiciona el ambiente laboral e incide a la presencia de duplicidad de las tareas, factores que influyen en la motivación del talento humano, situación que pone en evidencia el desarrollo de actividades sin estandarización.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- 50Minutos.es. (2016). *Alcanza la satisfacción laboral: Los secretos para ser feliz en el trabajo*. 50Minutos.es: Madrid.
- Cruz, A. (2016). *Gestión de las actividades de mediación de seguros: MF1793_3*. Andalucía : IC Editorial .
- Godínez , A., & Hernández , G. (2015). *Planeación Estratégica Total; El método para planeación estratégica preferido*. León Guanajuato: Lulu.com.
- González , J., & Pérez , R. (2018). *Formación y orientación laboral 5.ª edición 2018*. Madrid : Paraninfo .
- Guerrero, H. (2018). *Inventarios Manejo y Control*. Bogotá: Ecoe Ediciones .
- Murillo , M., & Reyes , M. (2018). Gestión financiera con enfoque de procesos en la Universidad Técnica de Manabí, Ecuador. *Cofín Habana*. 12. (Número 1), 32-42.
- Napolitano, G. (2018). *Motivación en el Ámbito Laboral: El caso de Procter & Gamble*. Madrid: Babelcube Books.
- Palomares, R. (2015). *Merchandising. Auditoría de marketing en el punto de venta*. Madrid: Esic Editorial.
- Patlán, J. (2017). *Calidad de vida en el trabajo*. México: Editorial El Manual Moderno.
- Pelazas, M. (2015). *Planificación de la auditoría*. Madrid : Ediciones Paraninfo .

- Pulgar, L., & Ríos, F. (2015). *Metodologías para implantar la estrategia: diseño organizacional de la empresa (2a. ed.)*. Lima: Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas (UPC).
- Quinaluisa, N., Ponce, V., Muñoz, S., Ortega, X., & Pérez, J. (2018). El control interno y sus herramientas de aplicación entre COSO y COCO. *Cofín Habana. 12. (Número 1)*, 268-283.
- Rodríguez, D. (2015). *Diagnóstico organizacional: octava edición*. Santiago de Chile: Ediciones UC.
- Rodríguez, M. (2019). *Liderazgo: Desarrollo de habilidades directivas*. México : Editorial El Manual Moderno.
- Solórzano, M. (2108). *Gestión de pedidos y stock: UF0929*. Andalucía: IC Editorial.
- Uribe, J. (2105). *Clima y ambiente organizacional: trabajo, salud y factores psicosociales*. México : Editorial El Manual Moderno.

ANEXOS



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE BABAHOYO

FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN, FINANZAS E INFORMÁTICA



Anexo N° 1. Cuestionario de preguntas dirigidas al talento humano de la organización.

¿Desde qué tiempo labora en el “Comercial Chasi Market de la ciudad de Urdaneta?”

4 a 5 años

2 a 3 años

1 a 2 años

6 meses – 1 año

Menos de 6 meses

¿Cómo evalúa el trabajo en equipo en el “Comercial Chasi Market de la ciudad de Urdaneta?”

Excelente

Muy bueno

Bueno

Malo

¿Cómo considera ud el liderazgo del gerente propietario?

Excelente

Muy bueno

Bueno

Malo

¿Mencione los horarios en el que ingresa a laborar en el “Comercial Chasi Market”?

5 am – 8pm

6 am – 8pm

7 am – 8pm

8 am – 5pm

9 am – 6pm

¿Qué cantidad de horas labora durante su jornada laboral?

6 horas

8 horas

10 horas

Más de 10 horas

¿Existe un manual de funciones para el desarrollo de las actividades en su puesto de trabajo?

Si

No

¿La Gestión del Comercial Chasi Market de la ciudad Urdaneta lo ha afiliado al seguro social?

Si

No

¿Considera ud que posee de estabilidad laboral en el Comercial Chasi Market de la ciudad Urdaneta?

Si

No

Anexo N° 2. Tabulación de las preguntas.

¿Desde qué tiempo labora en el “Comercial Chasi Market de la ciudad de Urdaneta?”

Tabla 1

Tiempo que labora en la empresa.

	Frecuencia	Porcentaje Válido	Porcentaje Acumulado
4 a 5 años	0	0%	0%
2 a 3 años	1	13%	13%
1 a 2 años	1	13%	25%
6 meses a 1 año	5	63%	88%
Menos de 6 meses	1	13%	100%
TOTAL	8	100%	

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Sandra Palma



Gráfico N° 1: Tiempo que labora en la empresa.

Análisis e Interpretación

Los resultados obtenidos en la investigación demuestran que del total de la población el 63% mencionan que posee entre 6 mes a 1 años realizando labores en el comercial, el resto de personas encuestadas existe un 13% que dijeron que laboran desde hace seis meses, otro 13% comunicó de 1 a 2 años, de igual forma aquellos de 2 a 3 años, los datos obtenidos revelan que el talento humano no posee tiempo prolongado en la institución, debido a la rotación del personal.

¿Cómo evalúa el trabajo en equipo en el “Comercial Chasi Market de la ciudad de Urdaneta?”

Tabla 2

Trabajo en equipo

	Frecuencia	Porcentaje Válido	Porcentaje Acumulado
Excelente	1	13%	13%
Muy bueno	1	13%	25%
Bueno	3	38%	63%
Malo	3	38%	100%
TOTAL	8	100%	

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Sandra Palma

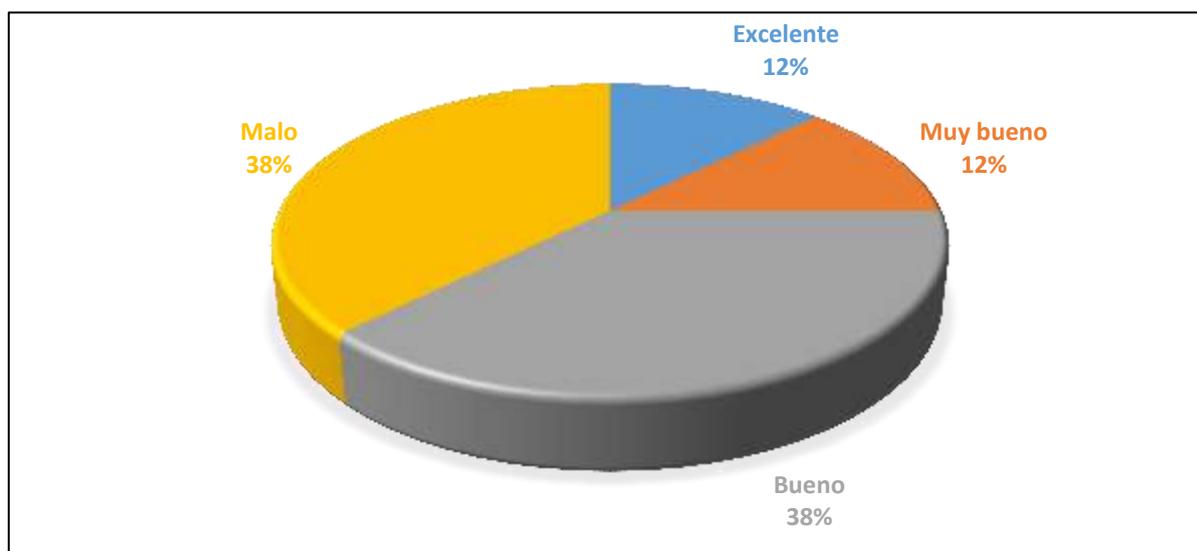


Gráfico N° 2: Trabajo en equipo.

Análisis e Interpretación

Al consultar a las unidades de observación sobre como evalúan el trabajo en equipo, dos segmentos de la población que equivalen al 38% mencionaron que es bueno y malo, de igual las demás personas en un porcentaje del 12% consideran que el trabajo en equipo es muy bueno y excelente. Los resultados evidencian que el talento humano del comercial Chasi Market considera que no existe un adecuado grupo de personas para el desarrollo de actividades sinérgicas.

¿Cómo considera ud el liderazgo del gerente propietario?

Tabla 3

Liderazgo empresarial

	Frecuencia	Porcentaje Válido	Porcentaje Acumulado
Excelente	0	0%	0%
Muy Bueno	1	13%	13%
Bueno	4	50%	63%
Malo	3	38%	100%
TOTAL	8	100%	

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Sandra Palma

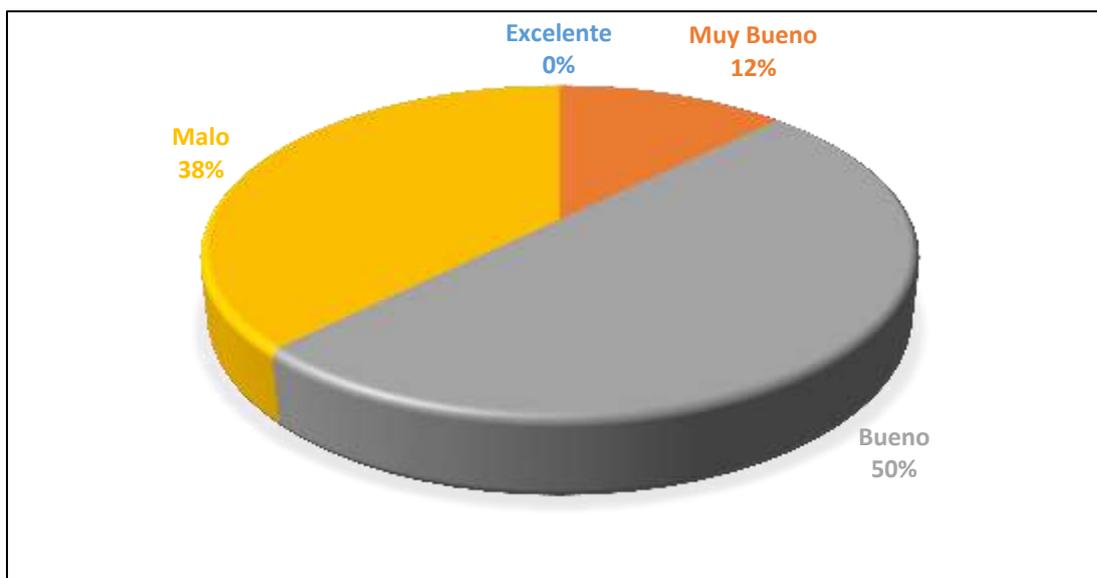


Gráfico N° 3: Liderazgo en equipo.

Análisis e Interpretación

Cuando se consulta a la ciudadanía sobre cómo percibe el liderazgo empresarial, un 50% mencionan que es bueno, otro 38% consideran que no es adecuado y, por último, el 12% expresan que es muy bueno, datos necesarios para interpretar que el liderazgo ejercido por el gerente de la organización no es del todo bueno, lo cual es necesario la implementación de estrategias encaminadas a mejorar el liderazgo interno.

¿Mencione los horarios en el que ingresa a laborar en el “Comercial Chasi Market”?

Tabla 4

Horario de Trabajo

	Frecuencia	Porcentaje Válido	Porcentaje Acumulado
5am a 8 pm	3	38%	38%
6am a 8pm	3	38%	75%
7am a 8pm	1	13%	88%
8am a 5pm	1	13%	100%
9am a 6 pm	0	0%	100%
TOTAL	8	100%	

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Sandra Palma

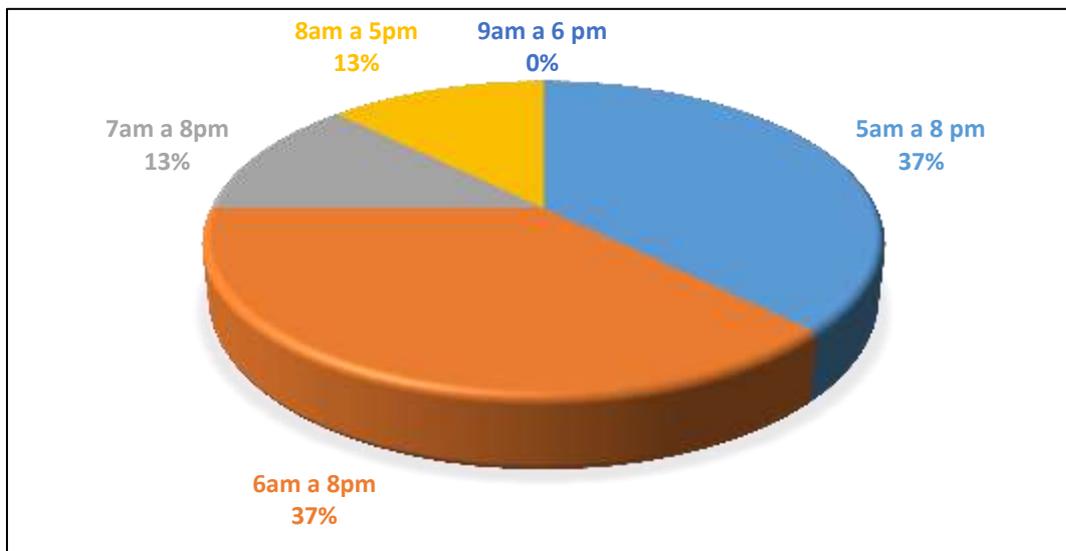


Gráfico N° 4: Horario de Trabajo

Análisis e Interpretación

La pregunta direccionada a identificar los horarios que posee el talento humano en el comercial Chasi Market, dos segmentos de la población expresaron que ingresan a laborar de 5am a 8pm y de 6 am y 8 pm, mientras que el resto de personas encuetadas mencionaron que su horario oscila de 7am a 8pm. Mediante los datos obtenidos se interpreta que el talento humano es objeto de sobrecarga laboral.

¿Qué cantidad de horas labora durante su jornada laboral?

Tabla 5
Carga Laboral

	Frecuencia	Porcentaje Válido	Porcentaje Acumulado
6 horas	0	0	0
8 horas	1	13%	13%
10 horas	6	75%	88%
más de 10 horas	1	13%	100%
TOTAL	8	100%	

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Sandra Palma



Gráfico N° 5: Carga Laboral

Análisis e Interpretación

Los resultados obtenidos demuestran que del total de la población el 75% comunicaron que laboran en un periodo de 10 horas, un 13% expresaron que más de 10 horas y el 12% restante dijeron que laboran 8 horas. La información recolectada sobre las horas que emplea el talento humano en el desarrollo de las actividades laborales, la mayoría mencionaron que trabajan diez horas sin recibir reconocimientos internos por concepto de horas extras.

¿Existe un manual de funciones para el desarrollo de las actividades en su puesto de trabajo?

Tabla 6

Manual de Funciones

	Frecuencia	Porcentaje Válido	Porcentaje Acumulado
SI	0	0%	0%
NO	8	100%	100%
TOTAL	8	100%	

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Sandra Palma

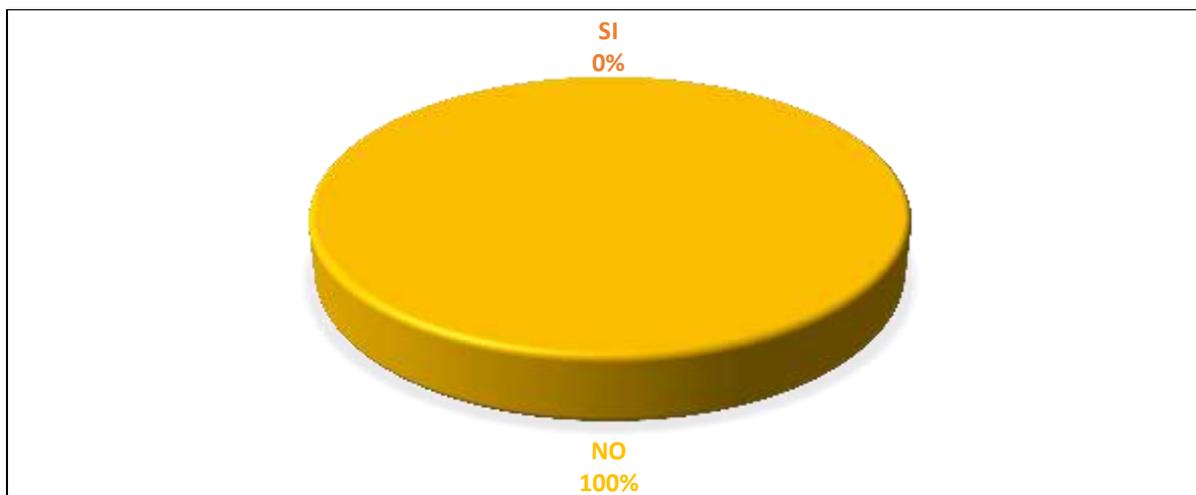


Gráfico N° 6: Manual de Funciones.

Análisis e Interpretación

Al consultar que si el Comercial Chasi Market posee un manual de funciones para el desarrollo de las actividades internas, el 100% mencionaron que no, donde se interpreta que dicho acontecimiento se da por la administración empírica rralizada en la gestión interna de la institución.

¿La Gestión del Comercial Chasi Market de la ciudad Urdaneta lo ha afiliado al seguro social?

Tabla 7
Afiliación al seguro

	Frecuencia	Porcentaje Válido	Porcentaje Acumulado
SI	0	0%	0%
NO	8	100%	100%
TOTAL	8	100%	

Fuente: Encuesta
Elaborado por: Sandra Palma

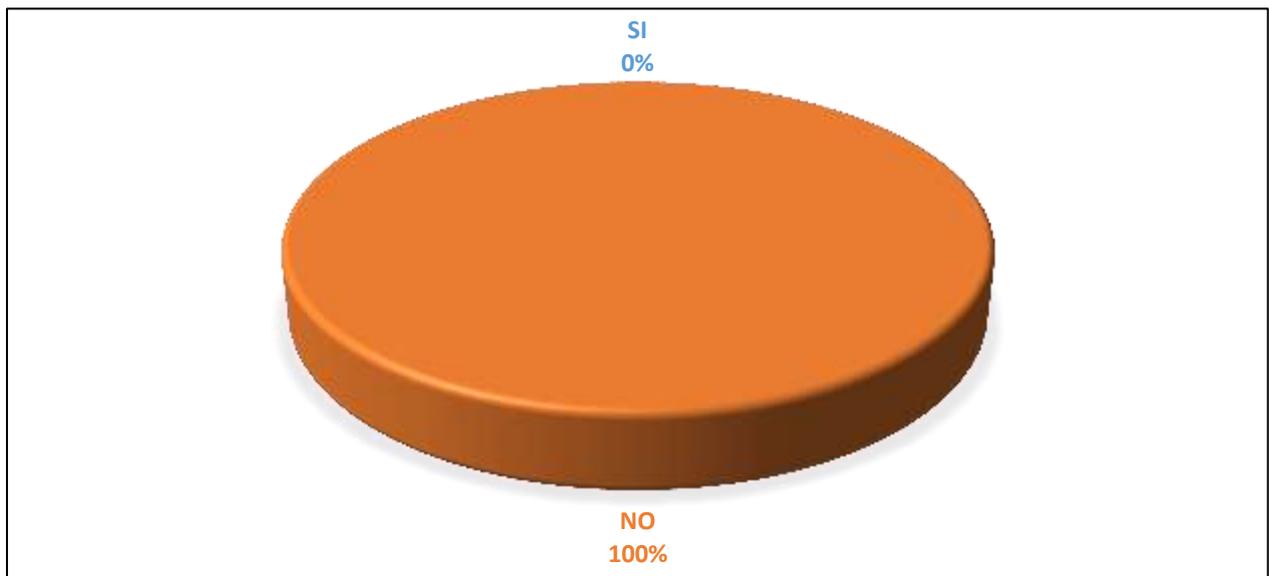


Gráfico N° 7: Afiliación Al seguro

Análisis e Interpretación

Al consultar que si el Comercial Chasi Market afilia su talento humano, el 100% mencionaron que no, donde se interpreta que dicho acontecimiento revela como la organización no invierte en el desarrollo del capital humano de forma personal y profesional, mediante el establecimiento de una estabilidad laboral.

¿Considera ud que posee de estabilidad laboral en el Comercial Chasi Market de la ciudad Urdaneta?

Tabla 8

Estabilidad Laboral

	Frecuencia	Porcentaje Válido	Porcentaje Acumulado
SI	1	13%	13%
NO	7	88%	100%
TOTAL	8	100%	

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Sandra Palma

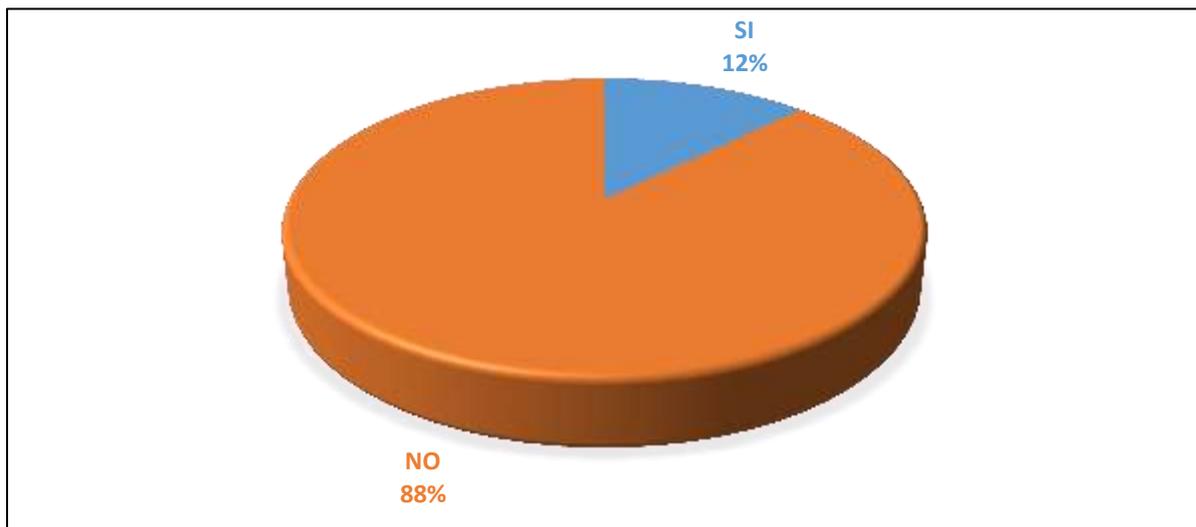


Gráfico N° 8: Estabilidad laboral

Análisis e Interpretación

Ante todos los problemas identificados se precisa consultar si posee estabilidad laboral en el Comercial Chasi Market donde el 88% de la población consideran que no, hallazgo que demuestra los inconvenientes que posee la institución en cuanto a la gestión del talento humano.

Anexo N° 3 Diagrama de Ishikawa

