

“Modelos de Innovación para la mejor organización del Departamento de Recursos Humanos en el Área Administrativa en Empresas PYMES

María del Carmen Infante Quiroz

Facultad de Economía y Negocios
Escuela Superior Politécnica del Litoral
Campus Gustavo Galindo, Km 30.5 vía Perimetral
Apartado 09-01-5863.
Guayaquil, Ecuador

mc_infante_9@hotmail.com

Resumen

Este trabajo tiene por objeto Fortalecer el departamento de Recursos Humanos en su área administrativa por medio de la integración de la tecnología, comunicación, capacitación, organización, y así retribuya un mejor servicio tanto a la empresa como a los clientes y lograr a su vez los objetivos tanto del departamento como de la empresa en general.

Una organización es un patrón de relaciones por medio de las cuales las personas, bajo el mando de los Gerentes persiguen metas comunes. Estas metas son producto de los procesos de toma de decisiones denominado Planificación. Las metas que los administradores desarrollan en razón de la planificación suelen ser ambiciosas, de largo alcance y sin final fijo. A su vez el objetivo es poder desarrollar innovaciones dentro del departamento de recursos humanos, para que no existan tantos problemas que muchas veces ha llevado a algunas empresas a cerrar no solo por falta de dinero, sino a veces por la poca capacitación que los empleados tengan sobre el funcionamiento de la empresa. Aquí es donde entra la investigación de cómo obtener nuevas innovaciones dentro de este campo, que como se indicó anteriormente es quien mueve la empresa.

El valor que se le da a la investigación es que los empleados se sientan cómodos y satisfechos dentro de su área laboral, y así también que exista una excelente atención hacia el cliente que es la segunda parte de suma importancia dentro de una organización.

Palabras claves: Recursos Humanos, innovación, empleados, jefes, empresa.

Abstract

This work aims to strengthen the human resources department in the administrative area through the integration of technology, communication, training, organization, and so may reward better service to both company and customers and in turn achieve objectives of both the department and the company in general. An organization is a pattern of relationships through which people, under the command of Managers pursue common goals. These goals are a product of the decision making process called Planning. The goals that managers develop because of planning tend to be ambitious, long-range and without fixed end. In turn, the goal is to develop innovations in the human resources department, for which there are no such problems that often has led some companies to close not only for lack of money, but sometimes the little training that employees have on the operation of the company. This is where research on obtaining new innovations in this field, as indicated above is the one who moves the company.

The value given to the research is that employees feel comfortable and satisfied in their work area, and so there is great attention to the customer who is the second part of great importance within an organization.

Key words: Human resources, innovation, employees, bosses, company.

1. Introducción

El Departamento de Recursos Humanos (RR.HH.) consiste en la Administración, planeación, organización, desarrollo y coordinación, así como también control de técnicas, capaces de promover el desempeño eficiente del personal.

"En la actualidad las técnicas de selección del personal tiene que ser más Subjetivas y más afinadas, determinando los requerimientos de los Recursos Humanos, acrecentando las fuentes más efectivas que permitan allegarse a los candidatos idóneos, evaluando la potencialidad física y mental de los solicitantes, así como su aptitud para el trabajo, utilizando para ello una serie de técnicas, como la entrevista, las pruebas psicósomáticas y los exámenes médicos."

Los Recursos Humanos se deben considerar como una inversión más que la empresa hace para mejorar los distintos aspectos de su organización.

1.1. Antecedentes

La administración de personal no apareció de improviso, y aunque no es posible señalar cuándo se dio inicio al uso de sus técnicas.

Los grandes arquitectos o constructores de la antigüedad tuvieron que hacer un perfil del personal, seleccionarlo, asignarle labores, iniciarlo, capacitarlo y motivarlo. Su liderazgo para la gestión fue autocrático y religioso. En el siglo XX se incorpora todos los conocimientos de la ciencia y tecnología a la administración, así se inicia el movimiento de la "Administración Científica" o taylorismo.

1.2 Formación de los Recursos Humanos

[1] Los Recursos Humanos es el centro de discusión en todas las organizaciones del mundo, de cómo tener satisfecho al empleado en sus puestos de trabajo, hacer valorar sus trabajos y esfuerzos por mantener en los primeros lugares a la empresa dentro del mercado.

Analizando el contexto de formación enfatizamos en la importancia que tiene como factor clave los Recursos Humanos, una importancia que ha de verse como una pieza fundamental para la competitividad de las organizaciones empresariales.

Es evidente el convencimiento que existe en el entorno empresarial sobre los principios y condiciones que tiene la gestión de los Recursos Humanos en las organizaciones.

La connotación que ha tenido la relación empresa y recursos humanos cada vez es mas frecuente, encontrándose así en numerosas publicaciones el concepto de empresa vinculado a los recursos humanos y fundamentalmente a un sistema social, que une tres recursos. Los recursos financieros, los humanos y los técnicos. A estos tres recursos se unen muchos conceptos como tecnología, mercado, Estrategia, formación, calidad, producción e innovación.

Tabla No. 1.1

	Recursos Humanos Ayer	Recursos Humanos Hoy
Rol	Político, centralizado	Descentralizado; miembro de los equipos directivos de cada división
Captación y selección de personal	Pone anuncios, dirige entrevistas y chequea referencias	Pradice requisitos futuros de personal y capacidades que respalden el plan estratégico. Desarrolla programas para ser un lugar atractivo en el que trabajar.
Retribución	Transaccional y centrado administrativamente. Prácticas incoherentes dentro de la empresa	Diseña planes de actuación equitativos que vinculan la retribución con la actuación divisional de la empresa.
Desarrollo ejecutivo e individual	Informal y depende de cada directivo	Identificación de competencias organizacionales e individuales clave que respalden la empresa; planes para contratarlas
Empleado	Errático e incoherente	Planes de comunicación y acción: visión, valores planes
Políticas y procedimientos	Rígidas, pero se rompen muchas reglas	Lineas guía ligadas a tendencias empresariales y cuestiones emergentes.

Fuente: Administración de Recursos Humanos. Autor: Idalberto Chiavenato Editora: Mc Graw - Hill de México

1.3 La importancia y aportes que da la Administración del Personal dentro de una empresa

La verdadera importancia de los Recursos Humanos de toda la empresa se encuentra en su habilidad para responder favorablemente y con voluntad a los objetivos del desempeño y las oportunidades, y en estos esfuerzos obtener satisfacción, tanto por cumplir con el trabajo como por encontrarse en el ambiente del mismo. Esto requiere que gente adecuada, con la combinación correcta de conocimientos y habilidades, se encuentre en el lugar y en el momento adecuados para desempeñar el trabajo necesario.

Una empresa esta compuesta de seres humanos que se unen para beneficio mutuo, y la empresa se forman o se destruye por la calidad o el comportamiento de su gente. Lo que distingue a una empresa son sus seres humanos que poseen habilidades para usar conocimientos de todas clases. Sólo es a través de los recursos humanos que los demás recursos se pueden utilizar con efectividad.

[2] Como gerente se podrá hacer todo bien: como elaborar planes brillantes, preparar estrategias que los lleven hacer los números uno en el mercado, establecer estrictos controles contables, y sin embargo pueden fracasar como gerente, porque contrata a personas equivocadas o no es capaz de motivar a sus empleados. Por otra parte, muchos administradores, sean Presidentes, Gerentes Generales, han alcanzado el éxito a pesar de tener planes, estrategias o controles inadecuados, pero triunfaron porque tuvieron el don de

contratar a las personas adecuadas para los puestos de trabajos.

Todos los departamentos que componen una empresa, tienen algo que aportar a dicha organización. Entre los aportes del Departamento de Recursos Humanos podemos destacar:

- Infiuye sobre el comportamiento del personal para alcanzar resultados de operaciones y financieras.
- Infiuye sobre el cuidado y alimentación del personal.
- Infiuye sobre la defensa del empleado.
- Infiuye sobre la gestión de los procesos operativos por parte de los RR.HH.
- En la forma de ejecutar la estrategia de la empresa.

1.4 Definiciones y funciones de las principales áreas que componen el Departamento de Recursos Humanos

[3] Las funciones del Departamento de Recursos Humanos varían dependiendo del servicio o producto que este promocionando la empresa o institución, pero en toda empresa dirige y asesora a todos los gerentes de las compañías en referente a su personal. Las funciones esenciales que se puede destacar en la funciones de los recursos humanos son:

- Describir las responsabilidades que definen cada puesto laboral y las cualidades que debe tener la persona que lo ocupe.
- Evaluar el desempeño del personal, promocionando el desarrollo del liderazgo
- Reclutar y capacitar al personal idóneo para el puesto de trabajo.

Cuadro No. 1.1



Fuente: Elaborado por la autora

1.5 Principales problemas del Departamento de Recursos Humanos dentro de las empresas

Uno de los principales problemas que se presentan en las empresas y especialmente con el Departamento de Recursos Humanos, es la discriminación a la mujer, los problemas por las diferentes culturas, o problemas de los empleados con los jefes, en la mayoría de las empresas estos problemas se presentan a diario, y los cuales ocasionan problemas no solo internos si no externos con los clientes, la mala atención que se les brinda, incluso esto a ocasionado las múltiples rotaciones del personal.

1.6 ¿Qué son las PYMES?

Las PYMES como sus abreviatura lo indica son Pequeñas y Medianas empresas que tiene menos de 20 trabajadores y medianas son las que tienen como máximo una cantidad de 500 trabajadores.

En diferentes países son consideradas como el principal motor de la economía, y muchas de ellas son las que generan un alto grado de empleo en los diferentes campos del mercado.

La importancia de las Pymes en la economía se basa en asegurar el mercado de trabajo mediante la descentralización de la mano de obra cumple un papel esencial en el correcto funcionamiento del mercado laboral.

Las pymes en el ECUADOR en cambio las empresas PYMES representan el 60% del empleo, las fortalezas que tiene las PYMES dentro del Ecuador es que Representan el 95% de las unidades productivas, Participan del 50% de la producción, capacidad de generación de empleo, amplia capacidad de adaptación, flexibilidad frente a los cambios.

En cambio sus debilidades, que tienen las PYMES, son la Insuficiente y/o inadecuada tecnología y la maquinaria para la fabricación de productos, insuficiente capacitación del personal, Insuficiencia de Financiamiento, Insuficiente cantidad productiva, inadecuación de la maquinaria y procedimientos propios a las normativas de calidad exigidas en otros países.

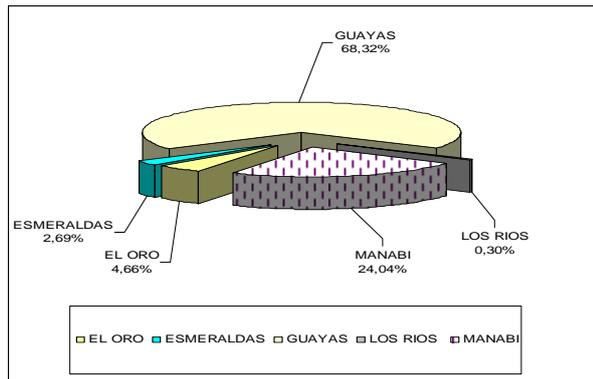
En el Ecuador nuestro mayor problema es la poca competitividad que tenemos no solo dentro si no en el exterior, también no llega a la mente porque las pequeñas y medianas empresas no exportan, a continuación se detalla los motivos por el cual en el ámbito internacional siendo las PYMES, la mitad de la producción y la que mas empleo genera no tenga salida internacional.

- Desconocimiento, este se debe a que por ser empresas pequeñas no tienen perspectivas de sobresalir en el exterior, solo se limitan a tener una oficina y no darse a conocer en el ámbito internacional.
- De los incentivos nacionales e internacionales para el fomento de las exportaciones.
- Escasa capacidad de negociación.
- Costos elevados por desperdicios de materias primas

Del universo de 25.660 talleres artesanales registrados en la Dirección de Competitividad de Microempresas y Artesanías a nivel nacional se ha agrupado en 10 grandes ramas, una de servicios y 9 de productos artesanales, donde se destaca textil y madera.

En la región costa, las provincias de mayor desarrollo artesanal son Guayas y Manabí donde las actividades con mayor presencia son los de paja toquilla, bambú, madera y tagua.

Grafico 1.1



Fuente: Dirección de Competitividad de Microempresas y Artesanías

El número de empresas y su la participación en la generación de empleo, se resume así:

Tabla No. 1.2

SECTOR	Número de Empresas	Promedio de empleados por empresa	Total de Trabajadores
PYMES	15.000	22	330.000
Artesanías	200.000	3	600.000
Microempresas	252.000	3	756.000
TOTAL	467.000		1'686.000

Fuente: Cámara de la Pequeña Industria de Pichincha - CAPEIPI

1.7 Recursos Humanos en las PYMES

[4] Las empresas pueden tener distintas dimensiones, pero todas deben desarrollar actividades similares (comprar, vender, mantener relaciones con los clientes, llevar la contabilidad, administrar el personal y adaptarse a las modificaciones de las normativas legales y financieras). Por lo tanto, también las pequeñas y medianas empresas deben adoptar tecnologías que soporten plenamente los objetivos de la empresa y que permitan reaccionar de forma rápida y flexible ante los acontecimientos externos, interviniendo en la organización comercial, en la logística de producción, en la toma de decisiones financieras, en el control del personal.

Los Recursos Humanos son importantes no solo en las grandes empresas, sino también en las llamadas PYMES (pequeñas y medianas empresas), con esto lo que se trata de proponer es darle mas atención a los empleados desde el de menor rango al mayor, en el caso de las PYMES, como son empresas pequeñas, no se preocupan por su personal, porque si despiden a una persona, o hacen la famosa reducción de personal, hay otra que hace todo hasta que contraten a otra o por el apuro contratan a personas equivocadas.

Los Recursos Humanos son procedimientos que toda empresa debe considerar desde el reclutamiento de personal hasta la selección, como se detallo anteriormente tener un procedimiento de capacitación, claro está que dependiendo del presupuesto con el que cuenta la empresa, rotar al personal para que sepan sobre todo el funcionamiento de la empresa. No confundamos con rotación de personal que salen de la empresa, son dos términos totalmente diferentes.

El propósito es hacer que las empresas por más pequeñas tengan su departamento de Recursos Humanos, tener a la persona especializada en este campo, que sepa sobre las entrevistas, reclutamiento, selección, capacitación desempeño del personal, se sabe que es un gasto para a empresa, pero a su vez es un beneficio, porque COCA COLA, MC DONALD, KFC, son empresas multinacionales, tuvieron que empezar desde abajo, y se preocuparon por su personal, sus necesidades, tuvieron gastos, pero así incrementaron sus ventas, y se volvieron los que son ahora grandes empresas.

2. Teorías sobre los Recursos Humanos

En este capítulo abarca sobre como se formaron los Recursos Humanos y como el hombre fue incursionando en el tema dentro de la empresas

2.1 El hombre en la empresa – la importancia del hombre para la empresa.

El trabajo constituye una actividad para el hombre, y es la actividad básica de la persona. Esta actividad básica consiste en 2 aspectos:

1. El trabajo es un esfuerzo, tanto físico como intelectual.
2. Todo trabajo consiste en un logro de bienes monetarios e inmateriales.

2.2 Desarrollo de la capacidad personal

[5] Del trabajo depende el que se desarrollen las capacidades y conocimientos de la persona. El trabajo se puede considerar como una carga pero para la mayoría supone un desarrollo personal ya que desarrolla sus conocimientos y capacidades dentro de la empresa, persiguen el propio desarrollo. Esto nos lleva a que el trabajo da satisfacción en la vida, da sentido dentro de la vida de cada individuo.

2.3 Relación entre trabajo y sociedad

El trabajo permite la integración en la sociedad y no se realiza de forma aislada sino de forma comunitaria, en grupo, rodeado de colaboradores para obtener un resultado común. Por tanto es necesario que exista una buena división del trabajo, una buena relación entre las

personas. Debe existir una buena coordinación entre estas tareas que hace que las aportaciones individuales sean más eficientes.

2.4 Relación entre trabajo y sociedad

La persona, de forma innata, es portadora de unos determinados valores, principalmente de carácter moral o ético, sus propias creencias, valores, que hacen que no se pueda considerar al hombre únicamente como un objeto o un medio para conseguir objetivos, sino que se debe considerar a la persona como tal, como individuo. Esto conduce a que, dentro de la empresa, sea necesario unas exigencias éticas previamente definidas y que establezcan las relaciones entre las personas y de las personas con la empresa.

2.5 Administración del personal

[5] La administración del personal hace que muchas compañías sean más competitivas incluso más veloces antes, es decir con mayor capacidad de respuesta ante las innovaciones en la tecnología y los productos y ante el movimiento de los competidores.

“La unión de la administración de personal con las metas y los objetivos estratégicos, a efecto de mejorar el desempeño del negocio y de desarrollar una cultura de la organización que propicie la innovación y la flexibilidad”.

2.6 Satisfacción en el trabajo

La satisfacción en el trabajo (o bien la insatisfacción) del personal surge de la valoración con la que el empleado realiza su trabajo.

Las satisfacciones que surgen del trabajo y las cargas que origina se pueden definir bajo 3 categorías:

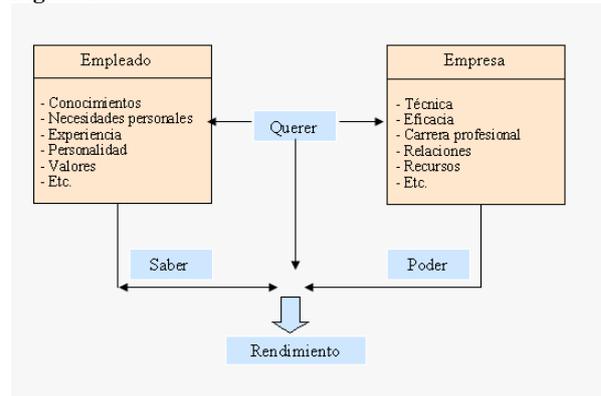
1. Valores de satisfacción del trabajo de tipo instrumental, que consisten en la compensación monetaria por el trabajo realizado (salarios y sueldos), a lo que se añaden las previsiones y compensaciones adicionales.
2. Tanto la satisfacción como la insatisfacción por el trabajo pueden surgir por circunstancias, tanto físicas como sociales, en las que está integrado el trabajo.
3. Las satisfacciones pueden producirse dentro del propio proceso de realización del trabajo. Se trata de satisfacciones de naturaleza intrínseca del trabajo. Éstas surgen en los propios impulsos de actuación humana, como el realizar un trabajo interesante, asumir responsabilidad, la aportación de unos resultados satisfactorios de trabajo y bien logrados, y del sentido de percibir una utilidad.

2.7 Motivación en el trabajo

Efectivamente, los motores de las organizaciones son las personas que trabajan aún con la presencia de grandes conocimientos y una buena organización, sin motivación en las personas, no es posible analizar de manera óptima la producción.

Posiblemente el mejor síntoma de que una organización va bien, está en la observación de que su gente esté realmente motivada, evidentemente conectado con un buen soporte técnico y una estructura soporte de la organización.

Figura 2.1



Interconexión entre empleado, empresa y motivación en la génesis del rendimiento

El SABER o el componente técnico lo da el individuo. El PODER o el componente estructural, lo pone la organización. De la interacción de ambos surge el QUERER, fuente de toda motivación.

3. Principios y objetivos de la administración de los Recursos Humanos

[5] La Administración de Recursos Humanos consiste en la planeación, en la organización, en el desarrollo y en la coordinación y control de técnicas capaces de promover el desempeño eficiente del personal, a la vez que la organización representa el medio que permite a las personas que colaboran en ella a alcanzar los objetivos individuales relacionados directa o indirectamente con el trabajo.

Los objetivos de la administración de RR.HH. se derivan de los objetivos de la organización entera. Toda organización tiene como uno de sus principales objetivos la creación y distribución de algún producto. Todos los órganos aplicados directamente en la creación y distribución de ese producto o servicio realizan la actividad básica de la organización.

Mediante la administración y/o planeación de RR.HH. se determinan las necesidades de la empresa, respecto a este factor, en el corto, mediano y largo plazo; para definir que planta de trabajo se requiere de inmediato y cuál será necesaria de acuerdo con los planes de futuro crecimiento y desarrollo.

3.1 Las funciones que cumplen los Recursos Humanos dentro de las Empresas Nacionales (Pymes)

3.1.1 Los Recursos Humanos en las PYMES

Cuando nos referimos a RR.HH o capital humano, nos surge la idea de que son las personas las que en realidad marcan la diferencia en el funcionamiento de una empresa.

La mayoría de las investigaciones en recursos humanos ha procurado demostrar que los recursos humanos son el capital más valioso en la organización. Aunque su estudio se ha analizado con detalle en grandes empresas y, en menor medida, en las pymes, apenas se ha estudiado para el caso de la pymes de carácter familiar. Ellos resultan necesarios si tenemos en cuenta las particularidades que presentan este tipo de empresas y la importancia que revistes para el tejido empresarial.

Un punto importantes dentro de las Pymes son las empresas familiares, cuales son sus debilidades y cuales sus fortalezas, por este motivo decidí de hablar un poco de las empresas familiares y cuales son los objetivos de los Recursos Humanos.

3.1.2 ¿Que es son las PYMES de carácter familiar?

[6] Se define como una Pyme Familiar a una concentración de la propiedad en manos de la familiar, es aquella empresa que pertenece a una familia, es decir, aquella donde la mayoría de la propiedad (50% o mas) esta en manos de la familia.

Una ventaja importante de estas empresas lo representa la entrega personal de sus miembros, que supera a la de los empleados y funcionarios extra familiares, en la medida que no miden el retorno del esfuerzo de la misma manera. Es reiterativo, pero necesario, indicar que ello ocurre cuando todos conocen y aceptan su rol en la organización.

En Toda empresa Familiar se presenta diferentes problemas cuando no se separa lo laboral de lo personal, la sucesión de la empresa a otros familiares, el rol de la mujer dentro de la compañía, personas que no pertenecen a la familia y que tienen mejores capacidades que lo integrantes de la familia a la cual pertenece la empresa

El objetivo que se quiere conseguir con es los Recursos Humanos sean importantes tanto en empresas grandes con en la PYMES, las innovaciones tecnológicas, la comunicación pueden ser las armas que puedan lograr que los Recursos Humanos sobresalgan en todo tipo de empresa, se sabe que las innovaciones tecnológicas tienen sus pro y sus contra, en el caso del PRO, sirve para que la empresa siga

actualizando cada día, sus contra las personas que llevan años trabajando en la empresa se acostumbre a un trabajo rutinario y sin cambios, lo que se trata es que todo se acople de la mejor forma para que así salga adelante la empresa.

En la actualidad la entrada de nuevos competidores, los nuevos productos hacen que hoy en da la competitividad de las empresas no solo se base, como antes únicamente en la inversión en tecnologías que son accesibles para cualquier empresa en el mercado, sino en el factor humano, en la calidad e iniciativa de los recursos humanos de la organización y es precisamente este capital humano el mas difícil de lograr.

4. Encuesta

La función principal de realizar la encuesta a diferentes empresas es con el objetivo de saber cual es el grado de satisfacción de sus empleados, y sobre todo ayudar a la empresa para evitar los diferentes problemas que se presentan por la inestabilidad del empleado.

Los objetivos de la encuesta es tratar de mejorar el Departamento de Recursos Humanos, que sientan que su factor importante dentro de la empresa es la satisfacción del empleado, lo que se desea conseguir con la encuesta es lo siguiente:

- Medir el grado de satisfacción del empleado
- Mejorar los puntos donde los empleados no están de acuerdo.
- Dentro de la empresa reducir el grado de conflictos que existan entre jefes y empleado.
- La comunicación es uno de los puntos más importantes, ya que interactúan
- con los empleados para mantenerlos en un buen clima laboral.
- Que el jefe pueda medir por medio de las encuestas los errores que puedan cometer.

5. Propuestas

La innovación de una empresa depende tanto de la calidad de sus productos servicios, también de sus empleados. Los Recursos Humanos son la parte fundamental de las empresas grandes medianas y pequeñas, en el caso de las PYMES no es necesario tener un departamento de Recursos Humanos de 30 personas, basta con dos o tres personas especializadas en la rama de Recursos Humanos que se dediquen a calificar el desempeño de los empleados.

Entre las propuestas que se desean conseguir para una mejor organización de los Recursos Humanos en las áreas administrativas de la empresa son las siguientes:

1. Tener un sistema de información o como normalmente se llama una base de datos de los aspirantes a los diferentes puestos de trabajos, clasificar de acuerdo a la experiencia, título académico, el cargo al que aplica, incluso muchas son las empresas que también clasifican de acuerdo a la institución académica de donde provienen. Las empresas para evitarse un gasto de esta índole prefieren delegar esas funciones a los mismos empleados que ocupan el puesto al cual van aplicar los aspirantes, incluso sin tener la persona la experiencia del caso

2. Tener un plan de capacitación donde depende de la Calificación de personal o Competencia del personal los cuales no deben de ser confundidos con el Desempeño del empleado. La calificación o competencia de personal es un requisito para elaborar un Plan de Capacitación el cual deberá basarse en las verdaderas necesidades de competencia de cada cargo.

3. Implementar un sistema de crédito empresa – banco, que quiero decir con esto, la mayoría de las empresas por muchos motivos económicos no pueden realizar prestamos a los empleados, por diferentes motivos económicos que esta tuviese.

6. Conclusiones y Recomendaciones

La motivación es una etapa primordial dentro de las empresas, la motivación no solo sirve para la parte laboral del empleado, sino también para la parte personal de los mismos, una persona motivada trabaja mejor, se desenvuelve mejor, incluso toma decisiones acertadas para el buen funcionamiento de la empresa. Como se lo demuestra en el grafico No. 4.9 indica 49% de los empleados son motivados por sus jefes, y de este modo son aquellos que realizan su trabajo con el objetivo de cumplir las metas propuestas.

El departamento de Recursos Humanos debe de tomar en cuenta las ideas que los empleados plantean para mejorar incluso el ambiente de trabajo donde se encuentran laborando. En el análisis sobre si los jefes toman en cuenta las ideas de sus empleados el 36% prácticamente casi nunca son reconocidas a pesar de que hay ideas por parte de los empleados que son muy buenas. En muchos casos las ideas de los empleados han sacado de la posible quiebra de una empresa.

[7] Podría ser recomendable que la empresa realice un proceso de reclutamiento interno, ya que sería una poderosa fuente de motivación para los empleados, puesto que abría la posibilidad del progreso en la organización, gracias a las oportunidades ofrecidas a quienes presentan condiciones para un futuro ascenso. Cuando la empresa desarrolla una política coherente de reclutamiento interno estimula a su personal el deseo de auto perfeccionamiento y auto evaluación constante. El 24% de las empresas no informan sobre

los puestos vacantes, en las empresas pequeñas por ser un número pequeño de empleados, no es necesario de informar si que al momento de que el empleado sale de la empresa se sabe que el puesto queda vacante, pero de pendiente del desempeño del resto de los empleados se podría saber si uno de los que están dentro de la empresa puedan desenvolverse en el puesto, hay muchas situaciones donde los empleados están capacitados para desempeñar funciones de distintos puestos de trabajo.

Tratar de mejorar la calidad de vida de los empleados con el cumplimiento de un programa de aumentos de sueldos justos, utilizando como herramienta de apoyo las evaluaciones de actuación y desempeño de los empleados, el aumento a quien se merece y se esfuerza por el excelente cumplimiento de sus labores.

Por este motivo es que el 25% de los empleados opinan que su sueldo no es bien remunerado incluso a pesar de tener experiencia y saben hacer su trabajo de una manera eficiente y eficaz. En muchas empresas existe lo que llaman el empleado del mes, y que logran con eso que el empleado se esfuerce y tenga un desempeño donde sabe que al final va a percibir un aumento de sueldo o beneficios por parte de la empresa, todo depende como los jefes estén consientes de que los empleados son los que logran que una empresa prospere.

Es necesario reconstruir las relaciones laborales en términos de respeto mutuo, que el ambiente de trabajo sea agradable que no solo se base en el ámbito laboral sino incluso en un ambiente de amistad, tratar que el personal se lleven bien sin necesidad de disputas o enfrentamiento que lo único que conllevan es a conflictos laborales, e muchas empresas el 79% de los compañeros apoyaron al nuevo miembro que integra la empresa, incluso opinan que el 68% de sus jefes son amables con los empleados. Esto hace que el ambiente laboral sea agradable.

7. Agradecimientos

Al Ing. Rubén Villacis I. director de tesis por su valiosa colaboración en la tesis de investigación. A los señores de la CAPIG, por su excelente información con lo relacionado a las empresas PYMES. Y ante todo a Dios y a mi familia., y a todas las personas anteriormente mencionadas que me ayudaron desinteresadamente, mis mas merecidos agradecimientos.

8. Referencias

[1] PATRICK FORSYTH, “Formación y promoción del personal”, Editorial, Gedisa, 1997

[2] STUART CRAINER, “Las 75 mejores decisiones tomadas en Gerencia”, Editorial, AMACOM, 1999.

[3] VALLE VICENTE – GOMEZ DE AGUERO JOSE LUIS, “Recursos Humanos”, 1era Edición, 2008

[4] KEN ALBERT, “Administración de la Pequeña y Mediana Empresa”, Editorial McGraw, México 1990.

[5] GERY DESSLER, “Administración del personal” Editorial, Prentice Hall Inc., México 2001.

[6] LEIGH BRANHAM, “Sobre las 7 formas porque los empleados se marchan”, Editorial, American Management, 2000.

[7] RICHARD S. DEEMS, “Contratando”, Editorial, Career Press, 1998