



REPÚBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA  
UNIVERSIDAD JOSÉ ANTONIO PÁEZ  
FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES  
ESCUELA DE RELACIONES INDUSTRIALES

**PROGRAMA DE ESTRATEGIAS PARA  
OPTIMIZAR LOS PROCESOS DE  
COMPENSACION Y BENEFICIOS DE  
LOS TRABAJADORES DE LA  
EMPRESA CLX CONTADORES Y  
CONSULTORES C,A, VALENCIA  
ESTADO CARABOBO**

Empresa: CLX Contadores y Consultores, C.A

Autor(a): Wilaiby Milagros Escorche Rojas CI 21.586.143

Tutor(a): Ada Colmenarez.

San Diego, Mayo 2019



REPÚBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA  
UNIVERSIDAD JOSÉ ANTONIO PÁEZ  
FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES  
ESCUELA DE RELACIONES INDUSTRIALES

**PROGRAMA DE ESTRATEGIAS PARA  
OPTIMIZAR LOS PROCESOS DE  
COMPENSACION Y BENEFICIOS DE  
LOS TRABAJADORES DE LA  
EMPRESA CLX CONTADORES Y  
CONSULTORES C,A, VALENCIA  
ESTADO CARABOBO**

**CONSTANCIA DE ACEPTACION**

Tutor Académico: Ada Colmenarez

Tutor Empresarial: Jenny Rodríguez

Autor(a): Wilaiby Milagros Escorche Rojas CI 21.586.143

San Diego, Mayo 2019

## INTRODUCCION

Las empresas dependen en gran medida del capital humano que las conforman, por lo cual estos contribuyen un activo vital para su funcionamiento, pero con el transcurso del tiempo y debido al crecimiento acelerado y desorganizado de las empresas, así como la necesidad de aumentar la eficiencia y competitividad en ellas poco a poco se han ido dejando de lado las necesidades de estos, lo que ha generado descontento de parte de estos y por consiguiente la labor es realizada con deficiencia.

De allí, que en los últimos años se hayan generado una serie de teorías orientada al estudio de su comportamiento y determinación de sus necesidades, con el propósito de lograr un mayor nivel de satisfacción, desarrollando al máximo las capacidades y el desempeño de las funciones del recurso humano, beneficiando a la empresa a través de objetivos comunes.

Por consiguiente, los gerentes deberían tener como principal preocupación, lograr que los grupos de trabajo sean más productivos, eficientes y estén motivados a realizar las tareas para alcanzar los objetivos establecidos, logrando la satisfacción laboral y al mismo tiempo el beneficio de la organización.

Además, deben servir de guías para ayudar a los empleados a canalizar mejor sus actividades y el desempeño de las mismas así como sus áreas de competencia para que así estos puedan captar e internalizar más toda la información que manejan relacionada con el cargo que desempeñan.

Es por ello, que el propósito de la investigación es proponer un plan de estrategias para optimizar los procesos de compensación y beneficios en el

departamento de Recursos Humanos de la empresa CLX Contadores y Consultores, CA. En este sentido, este informe de pasantías consta de cinco (05) capítulos estructurados con el propósito de integrar los elementos que son congruentes con el objeto de estudio, en los cuales se explican por separados las etapas que lo conforman.

**CAPITULO I:** La Empresa, donde se explica de manera amplia, la conformación de la misma, en la cual se encontró el problema, indicando su ubicación, una breve descripción, producto, misión, visión objetivo General y Específicos, la estructura organizativa actual de la empresa CLX CONTADORES Y CONSULTORES, CA., la estructura organizativa del Departamento de Recursos Humanos y las actividades realizadas por el pasante dentro de la empresa en estudio.

**CAPITULO II:** El problema, en el cual se da a conocer el planteamiento del problema y su formulación, los objetivos de las investigaciones tanto generales como específicas, la justificación, alcances y limitaciones del mismo.

**CAPITULO III:** El Marco Referencial Conceptual, en el cual se destacan los antecedentes del trabajo, las bases teóricas, las bases legales y se definen todos los términos necesarios que tienen relación con dicho informe de Pasantías.

**CAPITULO IV:** Fases Metodológicas, en el cual está el análisis detallado de las mismas en forma de objetivos específicos.

**CAPITULO V:** Resultados, en el cual de manera concreta se relacionan los resultados obtenidos a través del trabajo desarrollado en el Departamento de

Recursos Humanos de CLX Contadores y Consultores, empresa seleccionada para la realización de las Pasantías.

**CAPITULO VI: La Propuesta,** tiene la finalidad de presentar un plan estratégico para lograr la optimización de las actividades en los procesos de compensación y beneficios del Departamento de Recursos Humanos de la Empresa CLX Contadores y Consultores, CA.

## **CAPÍTULO I**

### **LA EMPRESA**

#### **1.1. Razón Social**

CLX Contadores y Consultores, C.A.

#### **1.2. Ubicación**

Se encuentra ubicada en la Av. Salvador Feo La Cruz, Torre WTC, Piso PB, Ofic. 3, Municipio Naguanagua Valencia Estado Carabobo.

#### **1.3. Descripción de la Empresa**

CLX Contadores Y Consultores, CA., dedicada a la producción y venta de electrodomésticos y teléfonos celulares.

CLX official Partner de la marca Samsung actualmente cuenta con más de 100 centros de atención al cliente a nivel nacional y cuentan con el servicio garantizado post venta de primera línea. Asi como también cuenta en la actualidad con más de 250 trabajadores directos en las diferentes ciudades de Venezuela donde la empresa tiene presencia.

La empresa está dirigida por un conjunto de asociados que mediante reuniones de asamblea toman decisiones que son llevadas a cabo por el presidente de la institución el cual con ayuda de la junta directiva que no es más que un grupo de supervisores que contribuyen en la mejora con apoyo de las asesorías legales externas de abogados que distribuyen las ordenes a

cada uno de los gerentes, supervisores y encargados de cada área de la empresa.

#### **1.4. Reseña Histórica**

Samsung es un conglomerado de empresas multinacionales con sede en Seúl, Corea del Sur. Se trata del mayor grupo empresarial surcoreano, con numerosas filiales que abarcan negocios como la electrónica de consumo, tecnología, finanzas, aseguradoras, construcción, biotecnología y sector servicios entre otros.

El grupo fue fundado en 1938 por el empresario Lee Byung-chul como una compañía de importación y exportación de productos, y posteriormente expandiría su negocio a otros sectores. Desde entonces se ha convertido en un referente del modelo económico de grandes conglomerados (chaebol) que impulsó la transformación económica de Corea del Sur. A partir de la década de 1990 se produjo su expansión internacional a través de su rama de electrónica, en particular en electrodomésticos, teléfonos móviles y semiconductores.

Las empresas más importantes que controla son Samsung Electronics, la segunda mayor compañía electrónica por ingresos; Samsung Heavy Industries, el segundo mayor constructor naval mundial; Samsung C&T, dedicada a la construcción civil; la aseguradora Samsung Life Insurance, y la agencia de publicidad Cheil Worldwide.

Samsung ha tenido una gran influencia en el desarrollo económico, político, mediático y cultural de Corea del Sur. Se estima que todas sus empresas

afiliadas representan la quinta parte de las exportaciones del país, mientras que su ingreso representa el 17% del producto interno bruto nacional.

### **1.5. Misión de la Empresa**

Ser la empresa líder para Venezuela y Latinoamérica en distribución de productos Samsung y desarrollo de nuevos proyectos bajo una visión de máximo uso de la tecnología, a través de un equipo humano comprometido con la organización como eje central del éxito.

### **1.6. Visión de la Empresa**

Ser la mejor empresa en la comercialización de electrodomésticos, digital y audio, ofreciéndoles a nuestros clientes un buen servicio en todo lo que requieran, en un solo lugar, contando con la mejor atención y capital humano capacitado.

#### **“Inspirar el mundo, crear el futuro.”**

Nuestro compromiso de crear un mundo mejor lleno de experiencias digitales más ricas, a través de tecnología y productos innovadores. Convertirnos en una marca querida, una empresa innovadora y una compañía admirada. Para ello, dedicamos nuestros esfuerzos a la creatividad y la innovación, valor compartido con nuestros socios y con nuestras grandes personas.

Hemos entregado los mejores productos y servicios del mundo a través de la pasión por la innovación y el funcionamiento óptimo. Esperamos explorar nuevas áreas de negocio como la salud y la electrónica automotriz, y continuar nuestro viaje a través de la historia de la innovación.

### **1.7. Filosofía**

Samsung se compromete a cumplir con las leyes y reglamentos locales, así como a aplicar un código de conducta estricto a todos los empleados. Considera que la gestión ética no es solo una herramienta para responder a los rápidos cambios en el entorno empresarial global, sino también un vehículo para construir la confianza con sus diversos grupos de interés, incluidos clientes, accionistas, empleados, socios comerciales y comunidades locales. Con el objetivo de convertirse en una de las empresas más éticas del mundo, Samsung continúa capacitando a sus empleados y operando sistemas de monitoreo, mientras practica una administración corporativa justa y transparente.

#### - **Fundación CLX**

Es un nuevo proyecto de Nasar Dagga. Presidente de la empresa, donde los Jóvenes venezolanos miden sus capacidades y conocimientos en tecnología.

La marca se encuentra en el desarrollo de un nuevo proyecto, con el que asegura seguir apostando por el talento humano venezolano: La Fundación CLX, encargada de brindar estudios de formación en tecnología, redes sociales, atención al cliente y negocios, a más de 100 personas en esta primera fase, costeadando la educación y gastos personales de los beneficiados, como parte de la amplia programación de acciones sociales que maneja la marca.

Dagga indico, “Este país tiene mucha gente capacitada en el área tecnológica, que merece apoyo, de ahí está loca idea de hacer una fundación

en el que se puedan demostrar esas destrezas, ampliando así más oportunidades laborales dentro de nuestra compañía”.

Esta fundación también tiene como propósito educar sobre el uso responsable de las redes sociales y desde las plataformas digitales de CLX Samsung, brindar un mensaje de unión, tolerancia y amor por el país, por lo que Nasar Dagga también comentó: “Queremos seguir haciendo país, queremos generar más fuentes de empleo y poco a poco construir la Venezuela que queremos desde el respeto. Últimamente las redes sociales se han usado para promover antivales, críticas destructivas y sentimientos negativos, eso es lo que queremos cambiar”.

### **1.8 Actividades del Pasante**

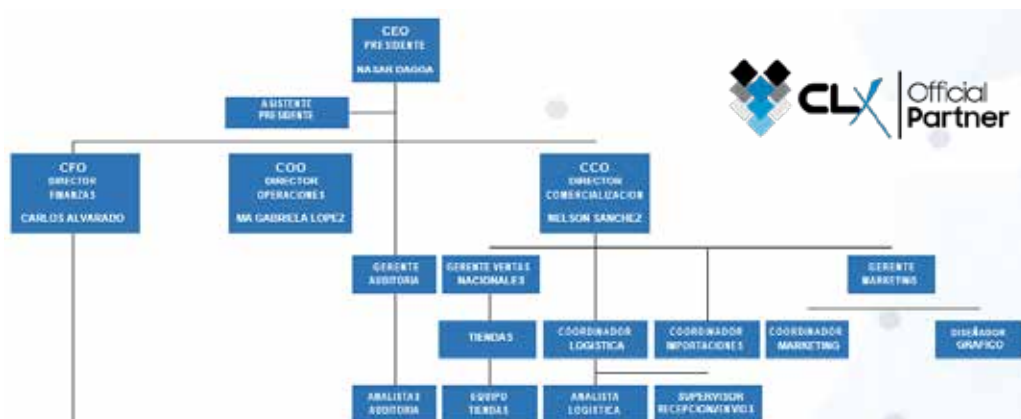
- Ø Conocer las funciones de cada trabajador en el área
- Ø Manejar los procesos de compensación y beneficios para trabajadores
- Ø Conocer detalladamente cada compensación y beneficio
- Ø Conocer supervisores
- Ø Verificar la información recolectada con los supervisores
- Ø Revisar la estructura organizativa de la empresa
- Ø Realizar el análisis de cada proceso
- Ø Revisar los procesos de compensación y beneficios
- Ø Diagnosticar cuales son los procesos que presentan fallas
- Ø Desarrollar una lista de procesos poco eficaces
- Ø Análisis de información y resultados
- Ø Validar los resultados con la supervisora directa
- Ø Identificar los principales procesos de compensación
- Ø Identificar los beneficios de cada trabajador

- Ø Conocer listados o manuales de cada proceso
- Ø Identificar los principales procesos según su importancia
- Ø Elección de métodos de análisis
- Ø Observación directa de cada proceso
- Ø Cuestionario con preguntas para los trabajadores
- Ø Realizar entrevista directa a los trabajadores
- Ø Llenado provisional de estrategias para mejorar los procesos
- Ø Transcripción del plan estratégico
- Ø Presentación Final del Plan Estratégico

## 1.9. Estructura Organizativa de la Empresa

La estructura organizacional ha sido diseñada buscando la optimización de todos los procesos, promoviendo la eficiencia y productividad en cada área estratégica de nuestra organización.

A continuación se presenta el Organigrama Organizacional:



**Figura 1.** Organigrama General de CLX Contadores y Consultores, CA.

Fuente: CLX Contadores y Consultores C.A 2019

Figura 2. Organigrama del Departamento de Recursos Humanos.



## CAPÍTULO II

### EL PROBLEMA

## **2.1. Planteamiento del Problema**

Un plan es una intención o un proyecto. Se trata de un modelo sistemático que se elabora antes de realizar una acción, un plan también es un escrito que precisa los detalles necesarios para realizar una obra.

Por otro lado, la estrategia es un conjunto de acciones planificadas, que son diseñadas para facilitar la toma de decisiones y orientadas a alcanzar un determinado resultado. Un plan estratégico es un plan de actuación que define todo aquello que quieres conseguir en tu empresa y cómo lo vas a lograr. Este documento recoge de forma detallada las grandes decisiones que marcarán tu estrategia, para conseguir tus objetivos.

Por su parte, Chiavenato (2008, pág. 35), señala que Estrategia “se refiere al comportamiento global en cuanto a su entorno. Nos dice, que la estrategia casi siempre significa cambio organizado.

Según el autor Sainz De Vicuña (2012), al hablar del plan estratégico de la organización, nos estamos refiriendo al plan maestro en el que la alta dirección recoge las decisiones estratégicas corporativas que ha adaptado “hoy” en referencia a lo que hará en los tres próximos años (horizonte más habitual del plan estratégico), para lograr una organización más competitiva que le permita satisfacer las expectativas de sus diferentes grupos de intereses.

La organización es un elemento importante para la eficiencia y competitividad, especialmente en un entorno cambiante, se tiene que en el desarrollo organizacional están involucrados los aspectos de revitalización,

actualización, activación y renovación de las empresas mediante los recursos técnicos y humanos, destacando la necesidad de evitar la decadencia y la obsolescencia corporativa, haciendo uso de sus procesos con el fin de producir resultados de cambios dentro de la organización para que puedan lograr sus objetivos empresariales. Es así como las organizaciones públicas o privadas en el ámbito mundial, nacional o regional, requieren de tres recursos básicos: recursos materiales, recursos físicos y recursos humanos, para alcanzar tanto las metas como los objetivos trazados.

El autor James Harrington publica en su libro *Business Process Improvement* (Perfeccionando los Procesos Empresariales) que un proceso es toda actividad que recibe una entrada, agregando valor a la misma, y genera una salida para un cliente interno o externo. Para ello, durante este proceso se necesitan unos recursos, con el propósito de generar unos determinados resultados.

Para ello, es importante añadir ese valor a la actividad. Aquí es donde entra la optimización de procesos, la manera en la que los recursos que se invierte son los más eficientes posible. Siendo las cosas así, resulta claro que entre los problemas presentados por las empresas venezolanas se encuentran aspectos que interfieren negativamente en el clima organizacional y por ende, en el desempeño de sus actividades laborales, lo cual limita la posibilidad de que los colaboradores se desempeñen en un ambiente laboral capaz de promover el entusiasmo, la motivación, la buena comunicación entre los compañeros de trabajo, la superación intelectual, la satisfacción laboral, entre otros aspectos que entorpecen el rendimiento, la productividad y, por consiguiente, afectan la rentabilidad de la entidad.

Tal es el caso, en la Empresa CLX Contadores y Consultores, CA., que tiene entre sus políticas el desarrollo integral y profesional del personal, a pesar de ello, no existen estrategias que cubran la necesidad al momento de implementarlas, por lo que surge la carencia y no se solventan. Es así, que surge la situación actual del personal que labora en el Departamento de Recursos Humanos, siendo la parte de compensación y beneficios la cual sufre de falla en sus procesos y aplicaciones, por ende, genera inconformidad en los trabajadores en cuanto a remuneraciones dentro de la empresa.

Como consecuencia, la investigación se realizó en la empresa CLX Contadores y Consultores, donde en primer lugar se determinaron las necesidades motivacionales que influyeron en el desempeño de los trabajadores del Departamento de Recursos Humanos específicamente en el área de compensación y beneficios, lo cual permitió dejar como valor agregado un Plan de estrategias que ayuden a lograr la eficiencia de las actividades.

## **2.2. Objetivos de la Investigación**

### **2.2.1 Objetivo General**

Diseñar un plan estratégico para optimizar los Procesos de Compensación y Beneficios de los Trabajadores de la Empresa CLX Contadores y Consultores CA.

### **2.2.2 Objetivos Específicos**

- Ø Diagnosticar la situación actual en relación a los procesos de compensación y beneficios de los trabajadores.
- Ø Identificar los elementos y aspectos que incluyen los procesos de compensación y beneficios de los trabajadores de la empresa CLX Contadores y Consultores CA.
- Ø Proponer un Plan Estratégico para optimizarlos procesos de compensación y Beneficios de los trabajadores de la empresa CLX Contadores y Consultores CA.

### **2.3. Justificación de la Investigación**

Esta investigación tiene como finalidad Diseñar un programa de estrategias al alcance de todos pero que a la vez brinde resultados visibles y palpables a corto o mediano plazo en la gestión del departamento estudiado, con el objetivo de proporcionar una solución viable a un problema de tipo práctico y así satisfacer las necesidades de toda la organización. Con la aplicación del programa, los trabajadores del área de Compensación y Beneficios en el Dpto. de Recursos Humanos se sentirán más planificados y comprometidos para que éste tenga el éxito esperado, todo programa de desarrollo o de optimización de reserva puede estar muy bien elaborado pero si no se supervisa y se aplica debidamente puede fallar, para ello se requiere que estemos continuamente atentos y dispuestos a darle el seguimiento apropiado, con la colaboración de todos.

En este sentido la implantación de programas de Estrategias para optimizar procesos probablemente se constituya como, un factor

condicionante en el mejoramiento de los niveles de productividad, lo cual implica la puesta en práctica de un conjunto de estrategias que favorezcan de manera contundente el desenvolvimiento laboral de los trabajadores, a través del suministro de un conjunto de herramientas que faciliten la realización de las actividades, mediante el desarrollo intensivo y continuo de habilidades y aptitudes que favorezcan el logro de los objetivos establecidos para alcanzar la eficiencia organizacional.

El propósito de estudiar este tema es desarrollar una investigación que refleje la importancia que tiene formular planes estratégicos para mejorar las actividades que se realizan en el área. Por cuanto éste refleja las necesidades de las mismas. Por otra parte, es menester tomar en cuenta que la naturaleza del trabajo está cambiando aceleradamente las competencias del siglo pasado no son las mismas que se exigen hoy día; de tal manera que las carencias en tales capacidades se convierten en una seria amenaza para el rendimiento de las empresas e instituciones, así como afecta indiscutiblemente el buen desenvolvimiento de los trabajadores y sus actividades. Igualmente, para demostrar la capacidad del proceso de desarrollo y alcanzar los resultados de lo planificado y a su vez optimizar los procesos que se requieren para la mejora del resultado de los mismos.

Por otra parte, esta indagación es primordial porque permite detectar los problemas en los niveles del proceso de compensación y beneficios que se tornan significativos para cualquier organización que pretenda mejorar su eficiencia y eficacia de sus actividades, además de que la parte remunerativa representa para el trabajador un medio de vida, de subsistencia, un reconocimiento económico por su trabajo que garantiza la cobertura en mayor o en menor medida de sus necesidades. Además, a través de esta exploración se contribuye al logro de los objetivos propuestos en esta investigación que es

la base para el buen desarrollo del informe final de pasantías; de igual manera se puede dar respuesta a las inquietudes propias del investigador y a las de aquellos que necesitan conocer sobre el tema.

### **Alcance**

Esta investigación se basa en procedimientos establecidos para levantar información sobre los procesos de compensación y beneficios ya existentes como lo son la recopilación de la información, entrevistas, unificación, discusión y acuerdo de los resultados entre los trabajadores y los patronos.

### **2.4. Limitaciones**

Entre las limitaciones se tiene únicamente el factor tiempo, ya que se cuenta con muy poco del mismo para obtener los recursos necesarios en un programa de estrategias para optimizar los procesos de compensación y beneficios.

## **CAPITULO III**

### **MARCO REFERENCIAL CONCEPTUAL**

Este capítulo tiene como finalidad aclarar principios teóricos que dan soporte a la investigación realizada con respeto a las teorías que se han descrito al respecto. En el informe se señalaran los siguientes puntos: los

antecedentes con respecto a investigaciones previas que tienen que ver con la situación planeada, bases teóricas, bases legales y definición de términos básicos.

### **3.1 Antecedentes de la Investigación**

**Padrón Jhoany, (2016)**, este Informe de pasantías, tiene como propósito elaborar un **“Plan de entrenamiento y desarrollo para el personal del Policlínico Bejuma C.A.”** basado en la inteligencia emocional. Presentado ante la UJAP para optar al título de Licenciada en Relaciones Industriales. Se orientó al análisis de la capacitación como función integral de la gestión de recursos humanos, ya que es considerada como una estrategia vital para lograr el desarrollo y competitividad del personal. A través del estudio que estuvo sustentado bajo la modalidad de proyecto factible con apoyo de investigación documental. Es necesario afirmar que la contribución de esta investigación muestra cómo mantener en armonía nuestro ambiente de trabajo ya que debe considerarse al recurso humano como el principal factor de la productividad y competitividad en las organizaciones y de esta manera se logran las metas trazadas y el buen desarrollo de todas las labores que realizan los representantes que integran CLX Contadores Y Consultores CA.

El aporte de estos antecedentes es una aproximación hacia el interés de traducir las acciones de los trabajadores en un punto concreto de un programa de estrategia organizacional, desde esa perspectiva, las garantías de logro no dependen exclusivamente de la optimización de herramientas y procesos asociados, sino del pleno convencimiento y la voluntad gerencial en convertirla en una poderosa herramienta para fortalecer el talento humano.

Este tipo de evaluación, tiene validez en el marco de la identificación propia y externa de fortalezas y debilidades de una persona frente al conjunto de competencias y comportamientos que la organización ha determinado como cruciales, para la optimización de procesos, y representa entonces una oportunidad de mejora.

Entre otras investigaciones, se encuentra la de **Colmenares (2015)** titulado ***“Propuesta Plan de Incentivos Laborales como Herramienta del Sistema de Motivación al Logro de los Trabajadores del Departamento de Recursos Humanos caso (fundadeporte)”***, realizado en el Universidad de Carabobo, para optar al título Licenciado en Relaciones Industriales, con el objetivo de proporcionar herramientas para que sus empleados crezcan intelectualmente y productivamente, a fin de que pueda adaptarse fácilmente a los cambios que ocurren en su entorno. De allí surge el interés de realizar una investigación con el objetivo de proponer un plan de incentivos laborales como herramienta del sistema de motivación al logro de los trabajadores del departamento de Recursos Humanos caso (Fundadeporte), su población estuvo constituida por el personal del área de Recursos Humanos, un total de 8 empleados. Fue dirigida a los trabajadores del área antes mencionada, ya que no se encontraban lo suficientemente motivados.

En la investigación antes expuesta, se menciona lo importante y el grado de satisfacción que son los incentivos, remuneraciones o compensaciones ya que permiten un mejor rendimiento y una alta aplicabilidad por parte de los empleados, y así mismo logran optimizar efectivamente las actividades que desempeñan generando mayor productividad y satisfacción tanto para los trabajadores como para los patronos.

Por otra parte, **Martínez (2014)** en su tesis de grado titulada ***Estrategia Motivacional para Optimizar el Ambiente Laboral del Personal Administrativo en el Ambulatorio Dr. Emilio Azcunes Valencia Estado Carabobo***, realizada en la Universidad de Carabobo, para optar al título de Licenciada en Relaciones Industriales, ella señala que el objetivo de motivar al personal administrativo al momento de realizar sus funciones, este proyecto estuvo enmarcado en una investigación documental apoyada en un diseño de campo. La población objetivo de estudio fue un total de (27) veintisiete empleados, fue dirigido al personal administrativo en el ambulatorio Dr. Emilio Azcunes Valencia Estado Carabobo, para mejorar la motivación al momento de realizar sus funciones.

De lo antes mencionado, se concluyó mediante la investigación que el personal del ambulatorio Dr. Emilio Azcunes de Valencia Edo Carabobo, no realizaba satisfactoriamente sus labores ya que no eran remunerados adecuadamente, entre otras cosas, a esto se debía la falta de motivación del personal en el mencionado ambulatorio. Situación que llevo al autor a realizar.

En el aporte obtenido por este antecedente, es que resalta la desmotivación por Parte del personal, puede conllevar en ellos, al desánimo del trabajador y por tal motivo bajar así su rendimiento laboral.

Por otra parte, **Rodríguez y Pérez (2014)**, realizaron un trabajo de ***“Investigación sobre la Gestión del Talento Humano como fuente generadora de Innovación Tecnológica”*** Dicha investigación se llevó a cabo en Cuba, ciudad Matanzas. En este trabajo de tipo documental exponen los diferentes elementos de la gestión del talento humano, como factor relevante en la en la innovación y aceptación al cambio. Ahí concluyen que Gestionar el Talento Humano se ha convertido en la clave para el éxito empresarial, ya que

sin él, sería prácticamente imposible enfrentar las exigencias actuales y futuras del mercado y para esto es necesario incorporar una visión más integradora en la mentalidad de los directivos y trabajadores de las diferentes Organizaciones para lograr la sinergia funcional del proceso.

Revisando el anterior estudio, su aporte se centra en que se pudo conocer de qué manera se puede promover la innovación, superando el temor al cambio en las organizaciones, y de qué forma se podrían utilizar estas herramientas para motivar de una forma efectiva a los trabajadores y las actividades que realizan en una empresa como CXL Contadores y Consultores CA.

Quintero, **Africano y Faria (2014)**, realizaron una investigación titulada ***“Clima Organizacional y Desempeño Laboral del Personal empresa de Vigilantes Asociados Costa Oriente del Lago”*** para optar al título de Sociólogo en la Universidad del Zulia. Esta investigación fue llevada a cabo en la Universidad del Zulia. En este trabajo de campo presentaron un diagnóstico acerca del efecto que tiene el clima laboral y el desempeño de los trabajadores en la empresa Vigilantes Asociados Costa Oriental del Lago (VADECOL).

En este trabajo se concluye que para que las organizaciones puedan lograr un alto grado de eficiencia es necesario trabajar en ambientes sumamente motivadores, participativos y con un personal altamente motivado e identificado con la organización, es por ello que el empleado debe de ser considerado como un activo vital dentro de ella, por lo que los directivos deberán tener presente en todo momento la complejidad de la naturaleza humana para poder alcanzar índices de eficacia y de productividad elevada.

Al revisar el trabajo de Grado anterior, es importante para esta investigación, porque se obtuvo información necesaria acerca de cómo el entorno laboral puede afectar el nivel de trabajo, con datos que permiten comprender como un entorno laboral favorable podría beneficiar el desempeño de los empleados en sus actividades.

### **3.2. Bases teóricas**

Las bases teóricas constituyen un soporte científico, donde se condensará todo lo pertinente a la literatura que se tiene sobre el tema a investigar. Para la adecuada ejecución y desarrollo de todo trabajo de investigación es fundamental la sustentación teórica y dogmática de una serie de principios científicos que constituyen las bases teóricas. Es por esto que se presentan una variedad de conceptos que apoyan las propuestas descritas a lo largo del proyecto.

#### **3.2.1 Remuneraciones y Beneficios**

Normalmente suelen utilizarse distintas formas de nombrar a la compensación económica que recibe un colaborador por los servicios prestados a una empresa u organización: remuneración, compensación, sueldo, recompensa, salario, entre otros. El propósito de este apartado es definir y analizar dicho concepto y, fundamentalmente, determinar cuál es el significado de éste para el trabajador, la empresa y el mercado laboral o la sociedad misma. Para unificar y simplificar el uso del término, hablaremos indistintamente de remuneración o compensación.

La remuneración tiene distintos sentidos o importancia para el trabajador, la empresa o la Sociedad. Para el Empleado representa un medio de vida, de

subsistencia, un reconocimiento económico por su trabajo que garantiza la cobertura, en mayor o en menor medida- de sus necesidades. Para la Empresa, significa primeramente un costo de producción en algunos casos muy elevado y que debe permitir llevar adelante sus actividades; además las compensaciones permiten orientar a los empleados hacia ciertos tipos de comportamientos y transmitir, de esta forma, un “mensaje” a sus empleados. Por último, para la Sociedad, la remuneración equivale al medio primordial de subsistencia de la población en general, ya que más de dos tercios de la población mundial dependen, para su existencia, de las rentas que el trabajo les proporciona.

### **3.2.2 Objetivo de las Remuneraciones**

Pese a los distintos sentidos mencionados para el trabajador, la empresa y la Sociedad, podemos identificar y definir los objetivos y premisas comunes que persigue la remuneración. Entre los más representativos se encuentran:

1. **Atracción de Personal Calificado:** ya que, con un adecuado sistema de remuneraciones, se despierta el interés del personal externo a la empresa. Este sistema ayudaría también a posicionar, competitivamente hablando, a la empresa en el mercado de talentos.
2. **Retener Colaboradores Actuales e Incentivar el Desempeño Adecuado:** los trabajadores perciben una relación entre lo que aportan a la organización y cómo esta los remunera; si esta ecuación los “convence”, serán retenidos por la organización. El sistema remunerativo debe incentivar aquellos comportamientos deseados por la organización, motivando y compensando la correcta alineación de estos comportamientos con el logro de los objetivos empresariales.

3. Remuneración Equitativa: se debe remunerar a cada trabajador de acuerdo al valor del puesto o cargo que ocupa en la organización, guardando una relación directa entre el puesto que ocupa y sus compensaciones. La empresa debe lograr la percepción de equidad y justicia por parte del trabajador con respecto a su remuneración.
4. Garantizar la Igualdad: la misma está estrechamente ligada a la idea de equidad que debe perseguir la compensación: “*a igual tarea, igual remuneración*”. Internamente, la igualdad debe representar la relación entre el valor relativo de los puestos y su remuneración. Externamente a la empresa, equivaldría al pago de remuneraciones análogas a las de otras empresas, si bien también podría ser inferior o superior a la media del mercado.
5. Controlar Costos: una administración racional de compensaciones ayuda a que la empresa atraiga y retenga personal calificado al menor costo posible. Por otro lado, alienta también al control de costos laborales o de mano de obra, ya que reduciría la rotación del personal, como también el ausentismo y demás.

En suma, el objetivo primario de la administración de sueldos y salarios deviene en lograr que todos los trabajadores sean compensados justa y equitativamente, en función a la consideración de las responsabilidades de cada puesto, el esfuerzo (intelectual, físico, mental) necesario para desempeñar las diferentes funciones por parte del empleado, la eficiencia en sus tareas, etc.

### **3.2.3 Diseño del Sistema de Remuneración**

La remuneración es un tema complejo, pues depende de innumerables factores. Existen varias políticas y procedimientos de remuneración. La elaboración de un plan de remuneración requiere cuidado, pues provoca fuerte impacto en las personas y en el desempeño de la organización por sus efectos y consecuencias. En la construcción de un plan de remuneración se deben definir nueve criterios.

1. Equilibrio interno versus equilibrio externo
2. Remuneración fija o remuneración variable
3. Desempeño o tiempo en la empresa
4. Remuneración del cargo o remuneración de la persona
5. Igualitarismo o elitismo
6. Remuneración por debajo del mercado o por encima del mercado
7. Premios monetarios o no monetarios
8. Remuneración abierta o remuneración confidencial
9. Centralización o descentralización de las decisiones salariales

### **Programas de Incentivos**

#### **Según Chiavenato (2002:19), explico que:**

Es necesario remunerar el tiempo que las personas dedican a la organización, pero no es suficiente. Es preciso incentivarlas continuamente a cumplir lo mejor posible, superar el desempeño actual y alcanzar metas y resultados desafiantes formulados para el futuro. En la actualidad, la mayor parte de las organizaciones exitosas se dirigen con rapidez hacia el programa de remuneración flexibles y variables, capaces de motivar, incentivar y despertar el entusiasmo de las personas. Los programas de incentivos están en alza.

**Recompensas y sanciones** : Las organizaciones disponen de un sistema de recompensas (es decir, incentivos y alicientes para estimular ciertos tipos de

comportamientos) y de sanciones (es decir sanciones y penas, reales o potenciales, para evitar ciertos tipos de comportamiento) para dirigir la conducta de sus miembros.

El sistema de recompensas incluye el paquete total de beneficios que la organización pone a disposición de sus miembros, así como los mecanismos y procedimientos para distribuirlos. No sólo se tienen en cuenta salarios, bonificaciones, vacaciones, ascensos, sino también otras compensaciones menos visibles, como seguridad en el empleo, transferencias laterales a posiciones más desafiantes o a posiciones que impliquen crecimiento, desarrollo adicional y varias formas de reconocimiento del desempeño excelente. Por otro lado el sistema de sanciones incluye una serie de medidas disciplinarias tendientes a orientar el comportamiento de las personas para que no se desvíen de los estándares esperados, a evitar la repetición de dichos comportamientos (con advertencias verbales o escritas) y, en casos extremos, a castigar la reincidencia (suspensión de trabajo), o incluso a separar al autor de los demás miembros (despido de la organización).

Los sistemas de recompensas o premios constituyen los factores básicos que inducen a las personas a trabajar a favor de las organizaciones. Las recompensas organizacionales se ofrecen para reforzar actividades que aumenten la conciencia y la responsabilidad del individuo y del grupo en la organización, es decir, incentiven el espíritu de misión de la empresa amplíen la interdependencia del individuo hacia el grupo y del grupo hacia toda la organización. En otras palabras, que incentiven el espíritu de equipo y trabajo en conjunto

Ayuden a destacar en la constante creación de valor dentro de la organización. En otros términos, que incentiven las acciones que agreguen

valor a la organización, al cliente y a las propias personas. Se debe premiar el desempeño excelente.

La mayoría de las organizaciones adopta varios tipos de recompensas financieras:

1. Recompensas relacionadas con objetivos de realización empresarial, como la ganancia o pérdida. La participación en los resultados anuales o semestrales es un ejemplo de este criterio.
2. Recompensas vinculadas al tiempo de servicio del empleado, concedidas automáticamente en ciertos periodos (por ejemplo, cinco o diez años), si el desempeño del empleado es satisfactorio. Los quinquenios o decenios son ejemplos de este criterio.
3. Recompensas relacionadas con el desempeño claramente excepcional. Estas recompensas exigen diferenciación en el desempeño y mejoramiento salarial con valor de motivación, es el aumento por mérito.
4. Recompensas relacionadas con resultados departamentales, divisionales o globales objetivamente cuantificables. Se pueden compartir en el grupo, en términos de igual porcentaje con relación a la base salarial de cada persona. Es la llamada remuneración variable.

### **3.3. Definición de Términos Básicos**

**Aliciente:** Es un estímulo o una incitación. El concepto, se emplea con referencia a aquello que atrae o que tienta.

**Atribución:** Actividad individual que ejecuta el ocupante de un cargo, referida a cargos más diferenciados, ya que la atribución requiere de más esfuerzo intelectual.

**Beneficios:** Concepto positivo pues significa dar o recibir algún bien, o sea aquello que satisface alguna necesidad. El beneficio aporta, adiciona, suma, y de él que se obtiene utilidad o provecho. Este beneficio puede ser económico o moral.

**Compensación:** El término compensación es muy común cuando se habla de transacciones económicas o financieras. Así, realizar una compensación es claramente el acto de otorgar a alguien que está en características disminuidas un modo de equilibrarse o igualarse al otro.

**Dogmático:** Es algo indiscutible, fidedigno, innegable, que no admite réplica o cuestionamiento.

**Equidad:** Cualidad que consiste en dar a cada uno lo que se merece en función de sus méritos o condiciones.

**Menester:** Necesidad de una cosa.

**Optimizar:** Conseguir que algo llegue a la situación óptima o dé los mejores resultados posibles.

**Procedimiento:** Forma como se desarrolla un proceso. Es una serie de labores concatenadas, que constituyen una sucesión cronológica y el modo de ejecutar un trabajo, encaminados al logro de un fin determinado.

**Procesos:** Conjunto de operaciones sistemáticas, cuyo fin es la obtención de un resultado determinado

**Puesto de trabajo:** lugar dentro de una organización, que ocupara cada trabajador de la misma, de acuerdo a su capacidad y jerarquía.

**Tarea:** Actividad individual que ejecuta el ocupante del cargo, normalmente es la actividad

## **CAPITULO IV**

### **FASES METODOLOGICAS**

#### **4.1 FASE I. Diagnostico la situación de la empresa CLX Contadores y Consultores CA., en cuanto a los procesos que realizan para la Compensación y Beneficios de los trabajadores.**

Se realiza la inspección mediante la observación directa. Para Ramírez, (2014:89): “La inspección que se hace directamente a un fenómeno dentro del medio en que se presenta, a fin de contemplar todos los aspectos inherentes a su comportamiento y características dentro de su campo”. Por tanto se interpreta como la interrelación del investigador y el objeto de la investigación para familiarizarse con todos sus componentes y procesos.

#### **4.2. FASE II. Determinación de los procesos que requieren la optimización o mejora de los mismos.**

Para llevar a cabo esta fase, es necesario tener en cuenta la población y muestra a través de las cuales se obtendrá la información. En cuanto a la población Arias (2006:81), define población como “un conjunto finito o infinito de elementos con característica comunes para las cuales serán extensivas las conclusiones de la investigación. Esta queda delimitada por el problema y por los objetivos del estudio”. En el caso actual se trata de una población finita, ya que “se conoce la cantidad de procesos que se llevan a cabo”, y estará representada por diez (10) procesos o actividades que laboran para la compensación y beneficios en la organización.

Acerca de la muestra dice Arias (2006:83), es “un subconjunto representativo y finito que se extrae de la población accesible”. En el caso que nos ocupa se trata de un muestreo de tipo intencional u ofimático, ya que “los elementos son escogidos con base en criterios o juicios preestablecidos por el investigador” según lo establece Arias (2006); De manera que el investigador seleccionará a todos los trabajadores que forman parte de dicho departamento y que laboran en el área de compensación y beneficios.

De igual forma, se aplicará la técnica de la encuesta, a través del instrumento cuestionario. Al respecto Arias (2006:72), considera que la encuesta “es una técnica que pretende obtener información que suministra un grupo o muestra de sujetos acerca de sí mismos”. Es así como esta es la técnica más adecuada ya conocer de la muestra la información requerida. Tal como se señaló anteriormente, el instrumento que se realizará será un cuestionario, según Arias (2006), se realiza de forma escrita mediante un

formato en papel que contiene una serie de preguntas. En la presente investigación se realizará un cuestionario de preguntas cerradas. Sobre esto Arias (2006), considera que este tipo de cuestionarios establecen previamente las opciones de respuestas que puede elegir el encuestado, por lo que en la presente investigación se utilizará un cuestionario de preguntas dicotómicas, con solo dos opciones de selección.

#### **4.3 FASE III. Presentar la información de procesos de compensación y beneficios.**

Para la realización de esta fase es necesario el levantamiento de información sobre los procesos que realizan en la compensación y beneficios de los trabajadores para luego proceder a la optimización de los mismos. Lo que permitirá lograr la mejora de dichos procesos mediante una serie de pasos, técnicas o estrategias de procedimientos.

#### **4.4 FASE IV. Realizar seguimiento a las tareas o actividades que realizan los analistas de RRHH para optimizar los procesos que desarrollan.**

Para la realización de esta fase, es necesario haber completado el programa para que así el supervisor inmediato pueda guiar a los analistas que laboran en el área de compensación y beneficios al desarrollo y cumplimiento del programa estratégico. Lo que permitirá que no solo disminuya el margen de error en los procesos sino que también el analista se sienta más apoyado y comprometido con la organización.

**CAPITULO V**  
**ANALIS E INTERPRETACION DE LOS RESULTAODS**

**5.1. Encuestas**

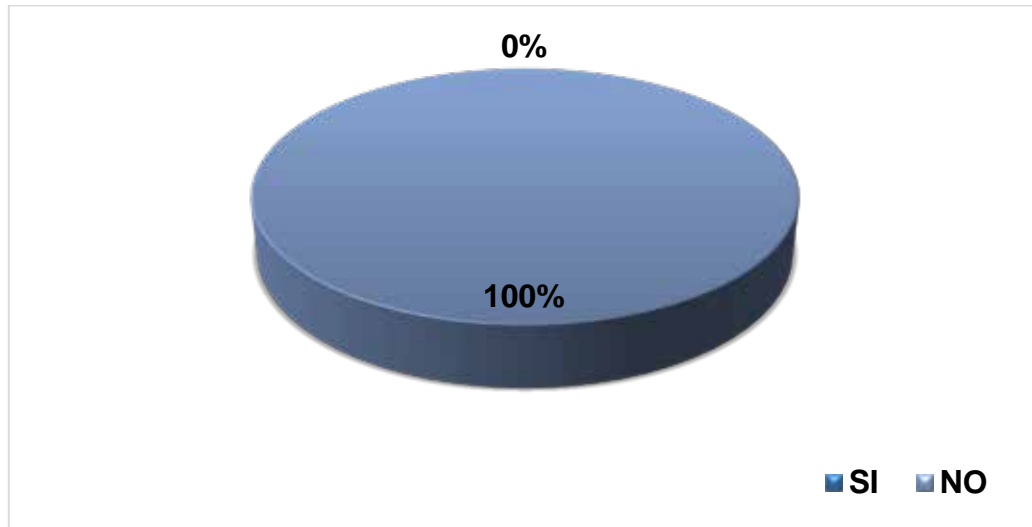
- 1. ¿Considera que los procesos de compensación y beneficios que se llevan a cabo en el departamento de Recursos Humanos se realizan de manera óptima y eficiente?**

**Cuadro N° 1 – Procesos de Compensación**

<b>Muestra</b>	<b>Alternativa</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
10	SI	0	0%
	NO	10	100%
	TOTAL	10	100%

**Fuente:** Clx Contadores y Consultores CA. (2019)

**Grafico N° 1 – Compensación y Beneficios**



**Fuente:** Clx Contadores y Consultores CA. (2019)

**Análisis:** El 100% de los encuestados respondió que los procedimientos que se llevan a cabo en el departamento de relaciones laborales no se realizan de manera eficiente.

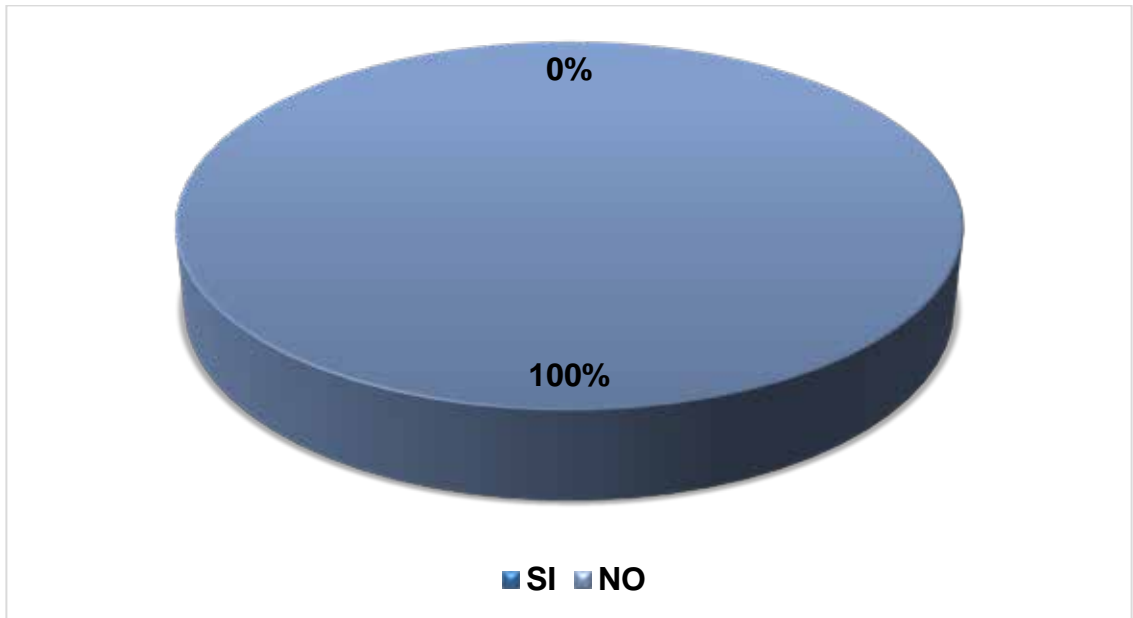
**2. ¿Cree usted que con la mejora de los procesos compensación y beneficios pueda optimizar el rendimiento en sus actividades?**

**Cuadro N° 2 – Mejora de los Procesos**

Muestra	Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
10	SI	10	100%
	NO	0	0%
	TOTAL	10	100%

**Fuente:** Clx Contadores y Consultores CA. (2019)

**Grafico N° 2 - Optimizar Rendimiento**



**Fuente:** Clx Contadores y Consultores CA. (2019)

**Análisis:** El 100% de los encuestados respondió que si se mejoran los procedimientos que se llevan a cabo en el departamento de recursos humanos pueden optimizar su rendimiento laboral.

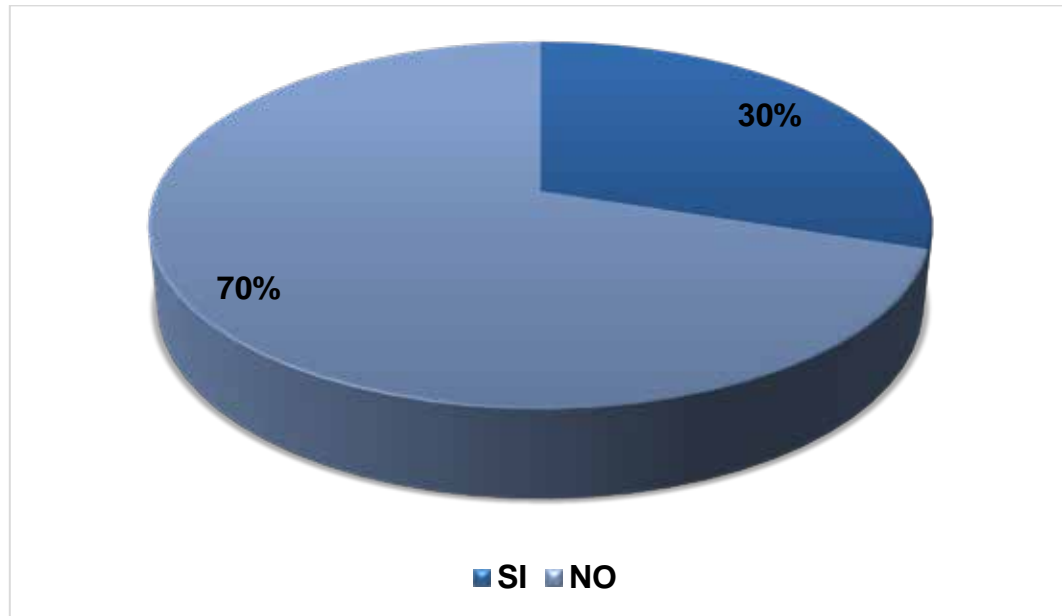
**3. ¿Poseen formatos para documentar las entrevistas, los nuevos ingresos, promociones, entre otros?**

**Cuadro N° 3 – Formatos para Documentar**

Muestra	Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
10	SI	3	30%
	NO	7	70%
	TOTAL	10	100%

**Fuente:** Clx Contadores y Consultores CA. (2019)

**Grafico N° 3 – Documentar Formatos**



**Fuente:** Clx Contadores y Consultores CA. (2019)

**Análisis:** El 30% de los encuestados respondió que los procedimientos tienen la información completa y el 70% de los encuestados dijo que no tienen información completa ya que se necesita la actualización de los procedimientos donde se anexara o se eliminara cierta información que ya no sea necesaria.

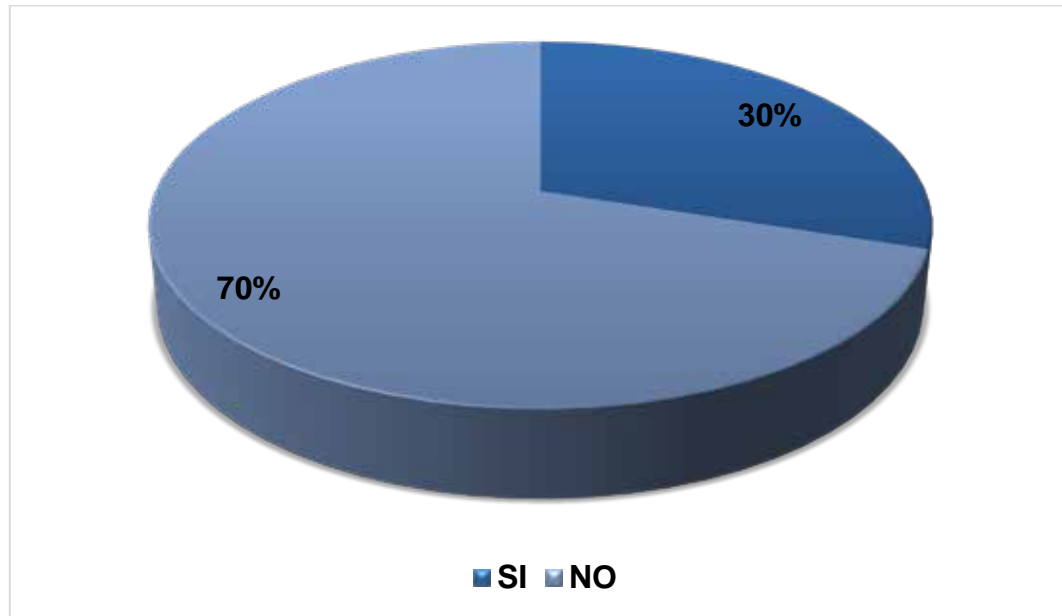
**4. ¿Poseen formatos para evaluar la satisfacción del trabajador ante una capacitación o adiestramiento, evento recreativo, entre otros?**

**Cuadro N° 4 – Evaluar Satisfacción**

Muestra	Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
10	SI	3	30%
	NO	7	70%
	TOTAL	10	100%

**Fuente:** Clx Contadores y Consultores CA. (2019)

**Grafico N° 4 – Satisfacción del Trabajador**



**Fuente:** Clx Contadores y Consultores CA. (2019)

**Análisis:** El 30% de los encuestados respondió que los procedimientos tienen la información completa y el 70% de los encuestados dijo que no tienen información completa ya que se necesita la actualización de los procedimientos donde se anexara o se eliminara cierta información que ya no sea necesaria.

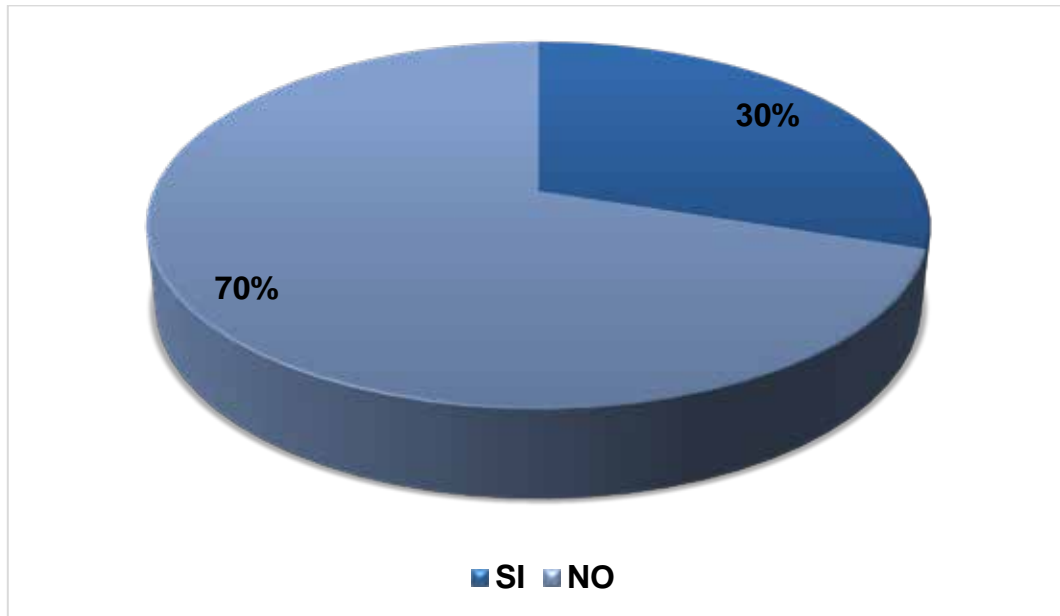
**5. ¿Los formatos de los procedimientos como Entrevistas, Ingresos, Egresos, Adiestramientos, Capacitaciones o Promociones contiene información efectiva?**

**Cuadro N° 5 – Información Efectiva**

Muestra	Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
10	SI	3	30%
	NO	7	70%
	TOTAL	10	100%

**Fuente:** Clx Contadores y Consultores CA. (2019)

**Grafico N° 5 – Formatos de Procedimientos**



**Fuente:** Clx Contadores y Consultores CA. (2019)

**Análisis:** El 30% de los encuestados respondió que los procedimientos tienen la información efectiva y el 70% de los encuestados dijo que no tienen información completa ya que se necesita la actualización de los procedimientos donde se anexara o se eliminara cierta información que ya no sea necesaria.

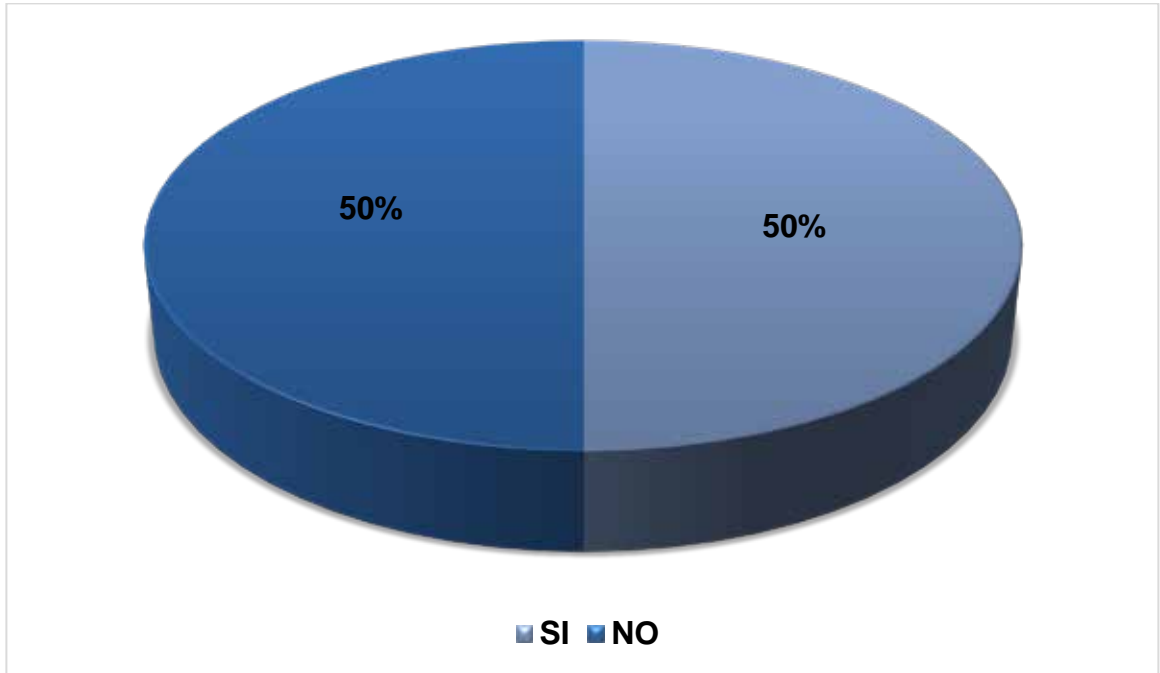
**6. ¿Se han presentado problemas o inconvenientes al momento de tramitar o gestionar cualquier proceso en el departamento?**

**Cuadro N° 6 – Proceso en el Departamento**

Muestra	Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
10	SI	5	50%
	NO	5	50%
	TOTAL	10	100%

**Fuente:** Clx Contadores y Consultores CA. (2019)

**Grafico N° 6- Problemas o Inconvenientes**



Fuente: Clx Contadores y Consultores CA. (2019)

**Análisis:** El 50% de los encuestados respondió que si se han presentado inconvenientes al momento de aplicar o gestionar cualquier proceso en el departamento de Recursos Humanos, mientras que el otro 50% alega que no se han presentado inconvenientes y que de haberlos han podido solventar.

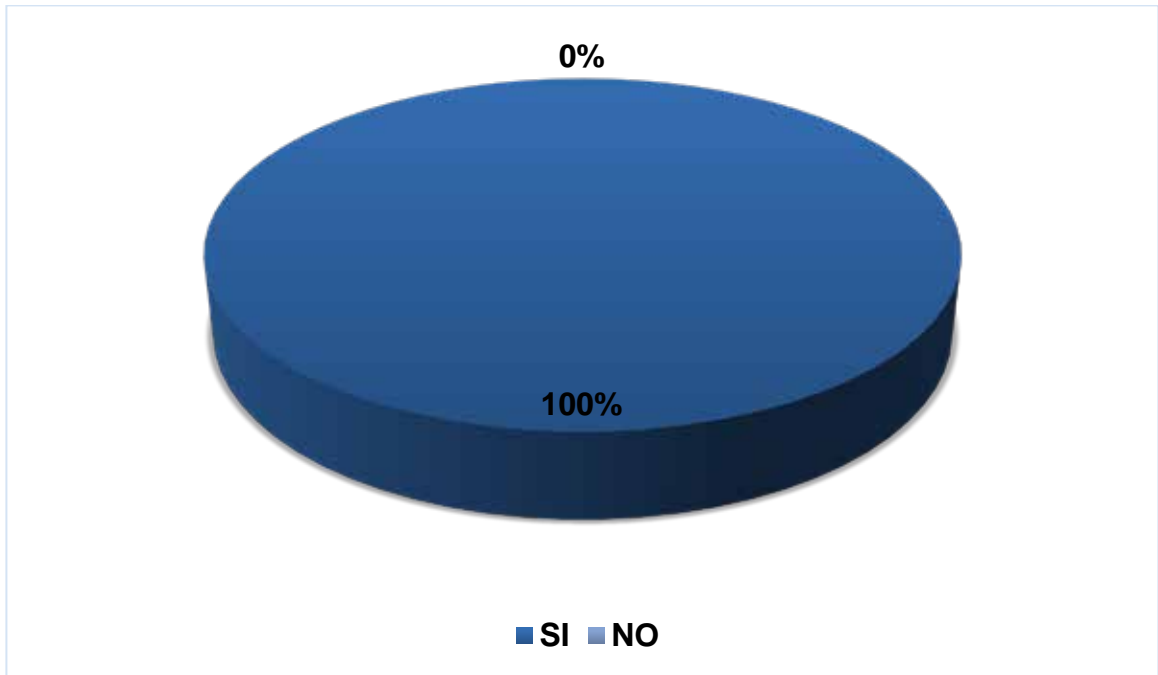
**7. ¿Considera necesario aplicar políticas y estrategias en los procesos que se llevan a cabo en el departamento de Recursos Humanos?**

**Cuadro N° 7 – Políticas y Estrategias en los procesos**

Muestra	Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
10	SI	10	100%
	NO	0	0%
	TOTAL	10	100%

Fuente: Clx Contadores y Consultores CA. (2019)

**Grafico N° 7 – Políticas y Estrategias**



Fuente: Clx Contadores y Consultores CA. (2019)

**Análisis:** El 100% de los encuestados argumentan necesario aplicar políticas y estrategias en los procesos que se llevan a cabo en el departamento de recursos humanos.

## 5.2 Matriz de Observación Directa

Indicación De Gestión	SI	NO
Improvisación ante algunas actividades	ü	
Auditoria de Recursos Humanos		ü
Se efectúan evaluaciones o adiestramiento cuando es necesario		ü
Existen formatos para ofertas salariales		ü
Existen otros tipos de formatos (entrevista, promoción, entre otros)		ü

Mejora el personal en sus actividades		ü
Entregan consecutivamente a los trabajadores de la empresa sus recibos de pago después de cada quincena		ü
Los Salarios aumentan solo cuando lo decreta el Ejecutivo Nacional	ü	

Fuente: Escorche W. (2019)

### 5.3 Análisis General de los Resultados

Luego de la información tomada y recolectada mediante la encuesta realizada a través de un cuestionario a los trabajadores del área de Recursos Humanos, se obtuvo los resultados que a anteriormente se presentan en una matriz de observación directa tomando en cuenta los indicadores de gestión.

Es importante destacar que esta herramienta de matriz de observación directa se permite observar, analizar y ubicarse en tiempo y espacio en relación al proceso de compensación, tomando en cuenta los indicadores de gestión del talento humano donde se pueden palpar la improvisación de los trabajadores de cada departamento ante todo escenario con respecto a la optimización de sus procesos y sus labores.

## CAPITULO VI

### LA PROPUESTA

#### 6.1 Introducción

El departamento de recursos humanos es clave dentro del crecimiento y desarrollo de toda organización. Las tareas que allí se concentran pueden ser ejecutadas por una persona o por todo un equipo de trabajo; depende del tamaño de la empresa, de sus necesidades. El objetivo principal del departamento de recursos humanos es alinear estratégicamente a los

profesionales con los valores y metas empresariales. Todos los procesos que allí se desarrollen son fundamentales para el éxito de las estrategias empresariales; por lo tanto no se puede trabajar de manera aislada, tiene que haber un alto grado de conformidad entre la conexión de todas las personas.

Es importante mencionar, que los procedimientos que se llevan a cabo para una gestión eficiente en el área de recursos humanos son: planificación previa sobre la plantilla de personal que se necesita; Selección y reclutamiento de personal, la capacitación, la motivación y el clima organizacional y la promoción d los empleados. De allí, que la presente propuesta tiene como finalidad las estrategias para optimizar los procedimientos en el Departamento de Recursos Humanos en la Empresa CLX Contadores y Consultores, CA.

## **6.2 Objetivos de la propuesta**

### **6.2.1 Objetivo General**

- Proponer un Plan Estratégico de Compensación Flexible para optimizar los procesos de Compensación y Beneficios en el departamento de Recursos Humanos de la empresa CLX Contadores y Consultores CA.

### **6.2.2 Objetivos Específicos**

- Diagnosticar la situación actual en la que se encuentran los procedimientos en cuanto a compensaciones y beneficios que utiliza el departamento de Recursos Humanos.
- Identificar las deficiencias en el proceso de compensación y beneficios y la eficacia de un plan de compensación flexible.
- Sugerir un Plan Estratégico de Compensación Flexible en el departamento de Recursos Humanos de la empresa CLX Contadores y Consultores CA.

### **6.3 Justificación de la Propuesta**

El sueldo mensual forma parte de un círculo vicioso en el que se cobra el salario, se pagan las cuentas, y se espera otra vez la quincena. Esto es algo que le sucede a la mayoría de los profesionales, pues el pago se les vuelve muchas veces sal entre los dedos. Esto conlleva a que el empleado vea el día a día de su jornada laboral como algo poco atractivo, empieza a perder la pasión de los primeros días, baja o desaparece su proactividad y la actitud positiva se va.

Sabemos que esto es un problema recurrente y preocupante en las empresas ya que el ambiente laboral se empieza a volver tóxico, el empleado no rinde, no se siente motivado, teniendo un alto impacto en el desarrollo de la empresa. Buscar soluciones efectivas a esta dificultad se convierte en un gran dolor de cabeza y las alternativas suelen ser muy costosas o engorrosas. Sin embargo, hay una estrategia que da muy buenos resultados: La Compensación Flexible, para optimizar los procesos de compensación y beneficios del departamento de Recursos Humanos en la Empresa CLX Contadores y Consultores, CA.,

Por ello, que el departamento de recursos humanos deberá adaptarse en las nuevas organizaciones a los nuevos retos que suponen la incorporación de las nuevas tecnologías al mundo laboral, y la gestión del talento de las nuevas generaciones cuyas motivaciones e ideas han cambiado con respecto a las generaciones anteriores.

## 6.4 Desarrollo de la Propuesta

### 6.4.1 Estrategia Nro. 1

**Diagnosticar la situación actual en la que se encuentran los procedimientos en cuanto a compensaciones y beneficios que utiliza el departamento de Recursos Humanos.**

Luego de la información tomada y recolectada mediante la encuesta realizada a través de un cuestionario a los trabajadores del área de Recursos Humanos, se obtuvo los siguientes resultados que a continuación se presentan en una matriz de observación directa tomando en cuenta los indicadores de gestión.

Indicación De Gestión	SI	NO
Improvisación ante algunas actividades	ü	
Auditoria de Recursos Humanos		ü
Se efectúan evaluaciones o adiestramiento cuando es necesario		ü
Existen formatos para ofertas salariales		ü
Existen otros tipos de formatos (entrevista, promoción, entre otros)		ü

Mejora el personal en sus actividades		ü
Entregan consecutivamente a los trabajadores de la empresa sus recibos de pago después de cada quincena		ü
Los Salarios aumentan solo cuando lo decreta el Ejecutivo Nacional	ü	

#### 6.4.1 Estrategia Nro. 2

##### **Identificar las deficiencias en el proceso de compensación y beneficios y la eficacia de un plan de compensación flexible.**

De acuerdo a los resultados obtenidos se determinó un Plan Estratégico de Compensación Flexible para optimizar los procesos de Compensación y Beneficios a los trabajadores del departamento de Recursos Humanos, Mediante una matriz DOFA donde se presenta las debilidades, oportunidades, fortalezas y amenazas.

##### **Debilidades:**

- ü No existen actualmente formatos que sirvan como herramienta para el control de ofertas salariales, entrevistas, promociones, adiestramientos de personal, entre otros.
- ü No se realiza periódicamente ajustes o mejoras salariales.
- ü No se entregan a tiempo las solicitudes de los trabajadores tales como recibos de pagos.

##### **Oportunidades:**

- ü Ubicación Geográfica.
- ü Mejoramiento del Sistema Gerencial Integral SGI.
- ü Capacitación del Talento Humano.

- Û Mejora de la productividad
- Û Gerencia con disposición al cambio continuo.

#### **Fortalezas:**

- Û El Dpto. de Recursos Humanos cuenta con el capital humano necesario para realizar diariamente sus actividades y velar para el mejoramiento de las actividades de los colaboradores dentro de la organización.
- Û Modelo Tecnológico (Red, Intranet, Video Beam, Monitores, Televisores, entre otros)
- Û Espacios para Adiestramientos y Capacitaciones (salones de conferencia con equipos tecnológicos de alta gama).
- Û Auditoria de Recursos Humanos a cargo de la Gerencia del área.
- Û Larga experiencia en el área de Recursos Humanos.

#### **Amenazas**

- Û Situación riesgo país.
- Û Reclamos, Manifestaciones o Descontento de los trabajadores por bajos salarios.
- Û Deficiencia en la productividad del Dpto. de Recursos Humanos
- Û Insuficiencia en la competitividad del talento humano.
- Û Mejores ofertas salariales en el mercado.
- Û Cambios en la LOTTT por parte del Ejecutivo Nacional.
- Û Cambios de las estructuras organizacionales.

#### **6.4.3 Estrategia Nro. 3**

## **Sugerir un Plan Estratégico de Compensación Flexible en el departamento de Recursos Humanos de la empresa CLX Contadores y Consultores CA.**

Las organizaciones para alcanzar y cumplir los objetivos establecidos del personal que positivamente desempeña sus habilidades y destrezas; de modo que sus conocimientos, actitudes y comportamiento conlleven al éxito corporativo, firmemente deberán contar con una eficacia laboral capaz de aceptar el cambio y motivados a desarrollarse perennemente. Las ventajas de poner en marcha un plan de compensación flexible son bastantes, pues se ofrece un beneficio adicional al empleado conllevando a un mejor clima laboral, está alineado con la estrategia de retención y fidelización de los colaboradores más eficientes, mejora la imagen interna y externa de la compañía posicionándola en el mercado laboral para atraer personal calificado. Además, mejora la productividad porque el empleado se vuelve más proactivo y lógicamente conlleva a conseguir más y mejores resultados y alcance de metas.

A Continuación, se describe en detalle el enfoque central del plan estratégico basado en un modelo de plan estratégico de compensación flexible:

### **Plan Estratégico de Compensación Flexible:**

La compensación flexible tiene dos formas de implementarse: La primera es destinar un porcentaje del salario del empleado en algunos servicios o productos de primera necesidad, usando alianzas estratégicas con los prestadores de bienes para tener mejores precios. La segunda, es que sea un beneficio al empleado de bajo costo para la empresa, que sirva para motivar a los colaboradores.

Son muchas las empresas de todos los sectores económicos y diferentes tamaños han puesto en marcha un plan de retribución flexible donde los altos ejecutivos y funcionarios de nivel intermedio se les devolverán una retribución mediante bonos u otros sistemas de compensación relacionados con alimentación, salud, educación, seguros y recreación. Cabe destacar que este modelo va orientado a evaluar impacto de una determinada acción a través de cinco (5) fases que a continuación se muestran:

**Clx Contadores y Consultores, CA.**  
**Gerencia de Recursos Humanos**

**PLAN ESTRATEGICO DE COMPENSACION FLEXIBLE**

ETAPA	OBJETIVO	CONTENIDO	NIVEL	
			En Proceso	Culminada
1	<b>Realizar Un Diagnostico a las estrategias actuales de remuneración</b>	Es necesario realizar un análisis de la estructura salarial y los beneficios que tiene la empresa, ¿Qué valoran más los empleados? ¿Qué demandan los empleados? Todo esto, en pro de conocer las fortalezas y debilidades que tiene la compañía frente al mercado laboral y salarial para poder ajustar nuestro plan de acuerdo a las necesidades que se necesiten cubrir.		
2	<b>Diseñar un plan a la medida</b>	Una vez se ha hecho un diagnóstico previo sobre las necesidades de nuestros empleados debemos crear un portafolio de productos que identifiquemos como prioritarios y que impactaran de manera estratégica y positiva los resultados del negocio.		
3	<b>Alinear la documentación</b>	Es importante revisar internamente los documentos legales que se deben diligenciar entre las partes para garantizar que el plan sea un éxito, así mismo garantizar una revisión y coherencia en términos contables y tributarios.		
4	<b>Dar la buena nueva</b>	Una vez se analizó y se creó el plan es necesario que se presente a los empleados para que pueda escuchar sus opiniones y aclarar sus dudas, de esta manera se podrá tener cubiertos todos los flancos para que el plan sea un éxito.		

5	<b>Aplicación</b>	<b>Poner el plan en marcha</b>	Una vez realizados todos los ajustes, lo importante es ejecutar el plan bajo todos los parámetros que se fijaron en algún momento, sin dejar de lado los objetivos que se quieren lograr para poder medir los resultados.	
---	-------------------	--------------------------------	---	--

## **CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

### **CONCLUSION**

Las estrategias para optimizar los procedimientos en el Departamento de Recursos Humanos en la Empresa CLX Contadores y Consultores CA., se fundamentan en el proceso administrativo y de gestión humana que incluye procesos laborales de compensaciones y beneficios como herramientas para alcanzar mejoras en medidas críticas y actuales, como optimización de los mismos.

Compensar a los trabajadores se ha convertido en una parte muy importante de la gestión de recursos humanos para cualquier organización. Un plan de compensaciones estratégico va mucho más allá de una simple remuneración monetaria por el tiempo y talento del empleado; sin embargo, muchos empleadores aún no conocen como diseñar planes de compensación adecuados.

En un entorno tan competitivo a nivel laboral, es necesario que como profesional de recursos humanos aprendamos a diseñar planes de compensación capaces de servir de guía y de motivación para los empleados actuales y que, además, sirvan de herramienta para atraer a nuevos talentos.

Los mejores planes de compensación son aquellos que persiguen un lineamiento estratégico, permiten aprovechar al máximo cada bolívar asignado, cada departamento y cada empleado, brindan una sensación de seguridad y satisfacción y tal como mencionamos anteriormente, motivan a los

trabajadores a dar mucho más e ir más allá de sus deberes gracias a atractivos y relevantes incentivos relacionados con el rendimiento.

Se identificó la importancia de la incentivación para fortalecer y asegurar el desempeño de los empleados y además lograr un sentido de pertenencia para con la compañía, orientándose a la consecución de objetivos empresariales de beneficio mutuo mediante la actualización de los procedimientos.

Por último, mediante las estrategias se pretende lograr la eficiencia del departamento en la gestión de los procesos de compensación flexible para mantener la productividad y alcanzar los objetivos propuestos.

## Recomendaciones

Luego de haber terminado la investigación correspondiente se pueden dar algunas recomendaciones y sugerencias para solucionar las diferentes realidades que se exteriorizan en la organización:

- Ü Comparar los paquetes salariales con los de otras organizaciones de la misma industria para crear una estructura de pago completa y atractiva para el talento de la organización.
- Ü Alinear los planes de compensación flexible o beneficios con la cultura de la empresa; por ejemplo, si parte de tu cultura empresarial es el trabajo en equipo los planes de compensación deben premiar o compensar aquellos colaboradores que logran trabajar en equipo y disfrutan hacerlo.
- Ü Establecer límites internos en el departamento correspondiente a las fechas topes para la entrega de recibos de pago después de cada quincena, es decir, los recibos de pago deben entregarse máximo 3 días después del pago quincenal.
- Ü Implementar plataformas o software tecnológicos, ya que los trabajos manuales han quedado en el pasado, son lentos y, además, dan posibilidad a errores que pueden afectar el departamento y a los empleados. Un software de compensación permite automatizar y calcular de manera automática los salarios, bonos, acciones, etc.
- Ü Utilizar los formatos de oferta salarial para los candidatos a posibles vacantes, eso permitirá manejar un tabulador de paquetes salariales, según el cargo o la vacante disponible.

- ü Se recomienda aprovechar al máximo los recursos, sobre todo el Talento Humano con que cuenta la empresa y sobre todo el departamento de relaciones laborales.
  
- ü Es necesario incrementar la capacitación al personal, porque los empleados no poseen los conocimientos necesarios lo que impide el óptimo desarrollo de sus labores y dificulta el sentido de pertenencia hacia la empresa.

## Referencias

- Ü Arias, F. (2006). **El Proyecto de la investigación**. Editorial Episteme. Pp119-224
- Ü Africano y Faria (2014), investigación titulada **“Clima Organizacional y Desempeño Laboral del Personal empresa de Vigilantes Asociados Costa Oriente del Lago”**.
- Ü Arroyo R. Álvaro (2005): **el DNA y su propósito**, Editorial UCV.pp112.
- Ü Chiavenato, I. (2011). **Administración de Recursos Humanos**, Editorial Mc Graw Hill CAP 10 Remuneración Administración de Sueldos y Salarios. Pp233-238
- Ü Chiavenato I. (1998) **Gestión del Talento Humano**, Editorial Mc Graw Hill. Pp 314-321.
- Ü Chiavenato, I. (1999). **Administración de Recursos Humanos**, Editorial Mc Graw Hill Interamericana de México S.A. pp345.
- Ü Martínez (2014), tesis de grado titulada **Estrategia Motivacional para Optimizar el Ambiente Laboral del Personal Administrativo en el Ambulatorio Dr. Emilio Azcunes Valencia Estado Carabobo**.
- Ü Morales, Eduardo. (2002) **Metodología de Investigación para realizar proyectos**. México: Memorias Evento 4.
- Ü Padrón Jhoany, (2016) Este Informe de pasantías **“Plan de entrenamiento y desarrollo para el personal del Policlínico Bejuma C.A.,**
- Ü Sabino Galindo (2006) **Técnicas para investigar y formular proyectos de investigación**. Editorial Brujas.