



1859

UNIVERSIDAD NACIONAL DE LOJA

ÁREA JURÍDICA, SOCIAL Y ADMINISTRATIVA

CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

TEMA

“DISEÑO ORGANIZACIONAL Y LA GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO EN LA AGENCIA DE PRODUCTOS MÉDICOS (APROMED) DE LA CIUDAD DE LOJA”

*Tesis previa a optar por el grado
de Ingeniería Comercial*

AUTOR: Santiago Israel Gálvez Espinosa.

DIRECTORA: Ing. Susana Aranda Salinas

LOJA - ECUADOR

2012

CERTIFICACIÓN

Ing. Com. Susana Judith Aranda Salinas

DOCENTE DE LA CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS DEL
ÁREA JURÍDICA, SOCIAL Y ADMINISTRATIVA DE LA UNIVERSIDAD
NACIONAL DE LOJA

CERTIFICA:

Que el presente trabajo de tesis previo a la obtención de Título de Ingeniero Comercial, sobre el tema: **DISEÑO ORGANIZACIONAL Y LA GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO EN LA AGENCIA DE PRODUCTOS MÉDICOS APROMED DE LA CIUDAD DE LOJA**. Realizado por el estudiante: Santiago Israel Gálvez Espinosa; ha sido orientado, dirigido y revisado bajo mi dirección; por lo cual autorizo su presentación, para los fines legales pertinentes.

Loja, a Noviembre de 2012

Ing. Com. Susana Judith Aranda Salinas
DIRECTORA DE TESIS

AUTORÍA

El contenido del presente trabajo, conceptos, ideas, definiciones, procedimientos, conclusiones y recomendaciones, que contiene el presente trabajo de tesis son de exclusiva responsabilidad del autor.

Santiago Israel Gálvez Espinosa

AGRADECIMIENTO

Agradezco a la Universidad Nacional de Loja, Área Jurídica Social y Administrativa, Carrera Administración de Empresas, la misma que me dio la oportunidad de educarme y formarme en las aulas universitarias, y de igual manera al Gerente de la Agencia de Productos Médicos, quien con su amabilidad me colaboro con toda la información requerida, así mismo agradezco a la Directora de tesis Ing. Com. Susana Aranda por su paciente, valiosa orientación, oportuno consejo, y sabias enseñanzas.

Agradezco a **DIOS** por darme la vida y el poder de decisión para fijarme objetivos realizables en mi vida.

El Autor

DEDICATORIA

Dedico el presente trabajo de investigación primeramente a **DIOS** quien es el único dueño de mi vida y destino, a mis padres, hermano, quienes me apoyaron incondicionalmente y contribuyeron para su feliz culminación de este trabajo.

Santiago Israel Gálvez E.

a. TÍTULO

“Diseño Organizacional y la Gestión del Talento Humano en la Agencia de productos Médicos (APROMED) de la Ciudad de Loja”

b. RESUMEN

Los diseños organizacionales y la utilización adecuada del talento humano coadyuvan a lograr una sistematización administrativa y operativa ya que se convierten en instrumentos para una eficiente comunicación moderna y de administración racional.

El presente trabajo de investigación está orientado a elaborar un instrumento que permita dar un aporte en lo referente a la administración de la gestión del talento humano a la agencia de productos médicos APROMED, de la Ciudad de Loja, en la misma que se evidencia que la falta de una Estructura Organizacional y un sistema inadecuado de la gestión del Talento Humano.

Para dar solución a esta problemática se plantearon los siguientes objetivos: Realizar un diagnóstico para la agencia de productos médicos APROMED de la Ciudad de Loja; Diseñar los organigramas y manuales administrativos para la agencia en estudio; Ejecutar una valuación de puestos por puntos para la agencia objeto de estudio; Elaborar la evaluación de desempeño del personal que labora en APROMED de la ciudad de Loja.

Para dar cumplimiento a los objetivos planteados en el proyecto se utilizó los métodos y técnicas siguientes: **Método Científico:** para la elaboración del marco teórico; **Método Deductivo:** para obtener conceptos generales sobre el tema de estudio y al mismo tiempo ir elaborando nuevos conceptos favorables al desempeño de la Agencia; **Método Inductivo:** para determinar conclusiones, y recomendaciones **Método Analítico:** para la identificación y estudio de cada una de las funciones que caracterizan el diario vivir de la Agencia.; **Método Histórico:** para conocer la historia de la empresa, y como ha venido evolucionando con el pasar de los años hasta la actualidad; **Método Matemático:** sirvió en el método de valuación de puestos por puntos, a través de la aplicación de las fórmulas matemáticas; la **Observación directa:** para establecer la situación actual de la institución, y

determinar así los sectores donde se concentran los problemas; **Entrevista:** para conocer las opiniones del gerente; **Encuesta:** para aplicar al personal de la Agencia de productos médicos APROMED de la ciudad de Loja.

Los resultados obtenidos fueron los siguientes: La agencia no cuenta con herramientas administrativas como: organigramas, manuales administrativos y personal especializado en el manejo del talento humano, no posee Manual de Bienvenida; en lo que se refiere a las etapas de admisión de personal no se aplica, en cuanto a reclutamiento lo realiza a través de recomendaciones de amigo o familiares, en lo que se refiere a la contratación de personal debe ajustarse a la ley con la finalidad de no tener en lo posterior ningún problema de tipo laboral con el personal que trabaja en la agencia, en la fase de inducción se establece un manual de bienvenida cuyo propósito es el de hacerles conocer a las personas que recién ingresan a trabajar a la agencia, información relevante de la organización.

Se plantean las conclusiones y recomendaciones siguientes: La agencia de productos médicos no posee ningún tipo de organigramas; carece de Manuales de Funciones y manual de Bienvenida, carecen de un proceso de admisión, la capacitación no existe, el personal se encuentra motivado, debido a que les brindan incentivos dentro de la Empresa, el sueldo o salario está en función a criterios personales, y no a lo que corresponde al trabajo, experiencia, habilidades, conocimientos, responsabilidades y riesgos que tiene cada empleado.

Luego de haber concluido el trabajo de investigación presento las siguientes recomendaciones: La Agencia de productos médicos debe realizar planificación para conseguir adelanto y desarrollo y así llevar adelante las obras planificadas; debe contar con un organigrama estructural, funcional, y posicional con el fin de establecer cada uno de los departamentos, así definir los cargos que poseen de acuerdo a sus habilidades y destrezas, experiencia de los empleados; debe incrementar y debe acoger la propuesta del manual de funciones y poner en práctica, con el objetivo de que el

personal que labora sepa qué función debe cumplir; deben ejecutar el proceso de admisión (reclutamiento, selección, contratación, inducción y capacitación) que estoy proponiendo para de esta manera obtener una equitativa distribución del personal, en cada puesto a desempeñarse.

SUMMARY

The organizational designs and the appropriate use of the human talent cooperate to achieve an administrative and operative systematizing since they transform into instruments for a modern efficient communication and of rational administration.

The present investigation work is guided to elaborate an instrument that allows to give a contribution regarding the administration of the management from the human talent to the agency of medical products APROMED, of the City of Loja, in the same one that is evidenced that the lack of an Organizational Structure and an inadequate system of the management of the Human Talent.

To give solution to this problem they thought about the following objectives: To carry out a diagnosis for the agency of medical products APROMED of the City of Loja; To design the flowcharts and administrative manuals for the agency in study; To execute a rating of having put by points for the agency study object; To elaborate the evaluation of the personnel's acting that he/she works in APROMED of the city of Loja.

To give execution to the objectives outlined in the project you uses the methods and technical following: Scientific Method: for the elaboration of the theoretical mark; Deductive Method: to obtain general concepts on the study topic and at the same time to go elaborating favorable new concepts to the acting of the Agency; Inductive Method: to determine conclusions, and recommendations Analytic Method: for the identification and study of each one of the functions that characterize the newspaper to live off the Agency.; Historical Method: to know the history of the company, and like he/she has

come evolving with spending of the years until the present time; Mathematical Method: it served in the rating method as having put by points, through the application of the mathematical formulas; the direct Observation: to establish the current situation of the institution, and to determine this way the sectors where they concentrate the problems; He/she interviews: to know the manager's opinions; It interviews: to apply the personnel of the Agency of medical products APROMED of the city of Loja.

The results obtained jurisdiction the following ones: The agency doesn't have administrative tools as: flowcharts, administrative manuals and personnel specialized in the handling of the human talent, it doesn't possess Manual of Welcome; in what refers to the admission stages of personal it is not applied, as for recruitment he/she carries out it through friend's recommendations or family, in what refers to personnel's recruiting it should be adjusted to the law with the purpose of not having in the later thing any problem of labor type with the personnel that works in the agency, in the induction phase a welcome manual he/she settles down whose purpose is the one of making them know people that newly enter to work to the agency, outstanding information of the organization.

They think about the conclusions and following recommendations: The agency of medical products doesn't possess any type of flowcharts; it lacks Manuals of Functions and manual of Welcome, they lack an admission process, the qualification doesn't exist, the personnel is motivated, because they offer them incentives inside the Company, the salary or wage is in function to personal approaches, and not to what corresponds to the work, experience, abilities, knowledge, responsibilities and risks that he/she has each employee.

After having concluded the investigation work I present the following recommendations: The Agency of medical products should carry out planning to get advance and development and this way to take the planned works ahead; it should have a structural, functional flowchart, and posicional with

the purpose of establishing each one of the departments, this way to define the positions that possess according to its abilities and dexterity, the employees' experience; it should increase and it should welcome the proposal of the manual of functions and to apply, with the objective that the personnel that works knows what function it should complete; they should execute the admission (recruitment, selection, recruiting, induction and qualification) process that I am proposing for this way to obtain the personnel's equal distribution, in each position to act.

c. INTRODUCCIÓN

El tema de tesis planteado es: **Diseño Organizacional y Gestión del Talento Humano en la Agencia de Productos Médicos APROMED de la Ciudad de Loja**, por ser de suma importancia para la entidad, puesto que el talento humano es la chispa creativa en cualquier organización. Las personas se encargan de diseñar, producir bienes y servicios, de controlar la calidad de distribuir los servicios, de asignar los recursos financieros, para dar cumplimiento a los objetivos y establecer estrategias para la organización.

El proyecto de investigación se encuentra estructurado de la siguiente forma; el tema es importante, porque da a conocer como está manejando el talento humano en la empresas privadas; luego se elaboró el resumen, donde realizamos una síntesis cualitativa y cuantitativa de todo el trabajo de investigación; a continuación se efectuó la introducción donde se detalla todo lo que se realizó en la investigación, la misma que contiene la importancia del tema y como se fue desarrollando la misma; la revisión de literatura, en la cual constan: conceptos, y categorías relacionadas íntimamente con el tema en estudio.

En lo que se refiere a los materiales se utilizó: materiales de oficina y equipos, etc. Los Métodos como: Deductivo, Inductivo que permitió identificar como se encuentra la agencia y así detectar problemas para dar sus posibles alternativas de solución. Las Técnicas como: observación, entrevista, encuestas los mismos que permitieron recolectar información de la empresa, y sirvió para desarrollar de mejor manera la investigación.

A continuación se presenta los resultados, donde realizamos una entrevista al Gerente, asimismo se aplicó encuestas al personal, luego procedimos a la tabulación, representación gráfica e interpretación, que permitió detectar los problemas más sobresalientes de la agencia, con el fin de plantear conclusiones y recomendaciones.

Dentro de la discusión se efectuó una propuesta encaminada al mejoramiento organizacional de la agencia de productos médicos de la ciudad de Loja, el proceso de las etapas de admisión de personal en toda sus fases desde el reclutamiento a través de los formatos publicitarios para ocupar una vacante, la selección se realizó a través de un proceso tomando en consideración lo siguiente: Solicitud de empleo, Hoja de solicitud, Hoja de vida, Formato de entrevista, Pruebas de conocimientos para cada uno de los cargos que compone la agencia, Prueba Psicológica que será empleado para todos los postulantes a ocupar el cargo, test de personalidad, Solicitud de examen médico y por último el resultado del examen médico, además se realizar la verificación de los documentos personales como: certificado de antecedentes penales, y un certificado de cursos, para la contratación se realizara ajustándose a la ley y se lo hará a través de un contrato a prueba y un contrato de trabajo a plazo fijo con la finalidad para no tener ningún problema en lo posterior en lo que se refiere a la inducción se hará constar el manual de bienvenida con la finalidad de dar a conocer al personal que llega a insertarse en las labores diarias que se cumple en la empresa, en cuanto a la capacitación se lo hará tomando en consideración las necesidades del personal que labora en la agencia para lo cual se planteó un plan de capacitación anual en base a los cursos que manifestaron el personal que estaba dispuesto a seguir además se hará constar un plan de motivación con la finalidad de que el personal se sienta parte de la misma y puedan cumplir con todos los objetivos de la empresa, el mismo que fue planteado en forma anual.

Por otra parte se realizó la valuación de puestos con el fin de efectuar un ajuste salarial de los cargos de la agencia a través del método de valuación de puestos por puntos.

Finalmente se planteó las correspondientes conclusiones y recomendaciones que vaya en beneficio de la empresa y así puedan evitar los múltiples problemas existentes en la misma

d. REVISIÓN DE LITERATURA

1. AGENCIA DE PRODUCTOS MÉDICOS APROMED

La agencia de productos médicos APROMED fue creada el 23 de agosto de 1995, con un capital inicial de dos mil millones de sucres, los creadores de esta compañía fueron la familia Vega Palacios que se iniciaron con un total de 8 accionistas.

El objeto y la finalidad de la empresa es la comercialización y distribución de ventas de medicamentos en la Zona 7 del País.

Su representante legal es el Dr. Rodrin Alexander Palacios Soto, fue inscrita el 12 de diciembre de 1995, dando cumplimiento a lo dispuesto por el Sr. Juez Civil de Loja, se procede a escribir la escritura pública en el registro de compañías en el año de 1995 bajo la partida 393 y anotado en el repertorio 3984 conjuntamente con la resolución aprobatorio de fecha 27 de noviembre de 1995 ante el Dr. Galo Castro Muñoz Notario 5to. de la Ciudad de Loja. Actualmente se encuentra ubicado en el Barrio Celi Román, en las calles. Alfredo Mora Reyes y Manuel Monteros de la ciudad de Loja.¹

Sus principales competidores dentro de la Región Sur son: Distribuidora “ABAD HERMANOS”, Distribuidora “JOSÉ VERDESOTO”, “QUIFATEX”, “DIFARE”.

Actualmente se encuentran laborando 33 empleados, siendo 9 de ellos del personal administrativo y 24 como parte de personal operativo.

¹ Documentación de la Empresa

2. ANÁLISIS SITUACIONAL

2.1. CONCEPTO DE DIAGNÓSTICO.

Es el proceso mediante el cual se llega a descubrir las causas de los problemas que tiene o presenta aquello que se diagnostica, que puede tratarse de cualquier persona, institución, cosa y fenómeno de cualquier sistema.

2.2. IMPORTANCIA.

Permite conocer la realidad actual de una institución llegando así a determinar las causas y efectos que se generan dentro de la misma, para de esta manera tratar de buscar las posibles soluciones.²

2.3. PASOS

- Recolección de información o datos del sujeto del diagnóstico.
- Análisis de la información recolectada para descubrir los problemas.
- Descubrimiento de las causas de los problemas.

3. DISEÑO ORGANIZACIONAL

3.1. CONCEPTO

Es un proceso donde los gerentes toman decisiones, donde los miembros de la organización ponen en práctica dicha estrategia.

² <http://www.monografias.com/trabajos62/diagnostico-situacional/diagnostico-situacional2.shtml>

3.2. IMPORTANCIA

Permite realizar un esfuerzo coordinado que lleve a la obtención de objetivos, definiendo las relaciones y aspectos más o menos estables de la institución. Por tanto que los gerentes dirijan la vista en dos sentidos; hacia el interior de su organización y hacia el exterior del mismo. De tal manera busca el logro, de un adecuado grado de eficacia y eficiencia de una entidad.

3.3. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

Se refiere a la forma en que se dividen, agrupan y coordinan las actividades de la organización en cuanto a las relaciones entre los gerentes y los empleados, entre gerentes y los departamentos de una organización.

3.3.1. VENTAJA

Facilita mucho la supervisión, a cada gerente en detectar habilidades en el personal. Productos a todos los que están en cierta zona geográfica o todos los que tratan con cierto tipo de cliente.

3.3.2. IMPORTANCIA

Los organigramas son útiles porque exhiben la estructura formal de la organización y quien es responsable de ciertas tareas. Sin embargo en la realidad, el organigrama no puede captar, ni con mucho, las relaciones interpersonales que constituyen la estructura informal de la organización.

3.4. ORGANIGRAMAS

Es la representación gráfica de la estructura orgánica de una institución o de una de sus áreas y debe reflejar en forma esquemática la descripción de las unidades que la integran su respectiva relación, niveles jerárquicos y canales

formales de comunicación.

3.4.1 IMPORTANCIA

Permite entender un esquema general, así como el grado de diferenciación de integración funcional de los elementos que lo componen, y localiza el tipo de unidades que conforma la estructura de una organización, sus relaciones, las características de la dependencia o entidad y sus funciones básicas, entre otras.

3.4.2. VENTAJAS

1. Obliga a sus autores aclarar sus ideas.
2. Puede apreciarse a simple vista la estructura general y las relaciones de trabajo en la compañía, mejor de lo que podría hacerse por medio de una larga descripción.
3. Muestra quién depende de quién.

3.4.3. DESVENTAJAS

- Muestran las relaciones formales de autoridad
- No señalan el grado de autoridad disponible a distintos niveles
- Con frecuencia indican la organización tal como debería ser o como era más bien como es en realidad.

3.4.4. CLASES DE ORGANIGRAMAS

POR SU NATURALEZA: Este grupo se divide en tres tipos de organigramas:

- ✓ **Micro administrativo:** Corresponden a una sola organización y pueden referirse a ella en forma global o mencionar alguna de las áreas que la conforman.
- ✓ **Macro administrativos:** Involucran a más de una organización.
- ✓ **Meso administrativos:** Consideran a una o más organizaciones, de un mismo sector de actividad o ramo específico.

POR SU FINALIDAD: Este grupo se divide en:

- ✓ **Informativo:** El objetivo de ser puestos a disposición de todo público.
- ✓ **Analítico:** Permite la ventaja de la visión macro o global de la misma.
- ✓ **Normal:** Representa el modelo de funcionamiento planificado o formal de una organización y cuenta con el instrumento escrito de su aprobación.

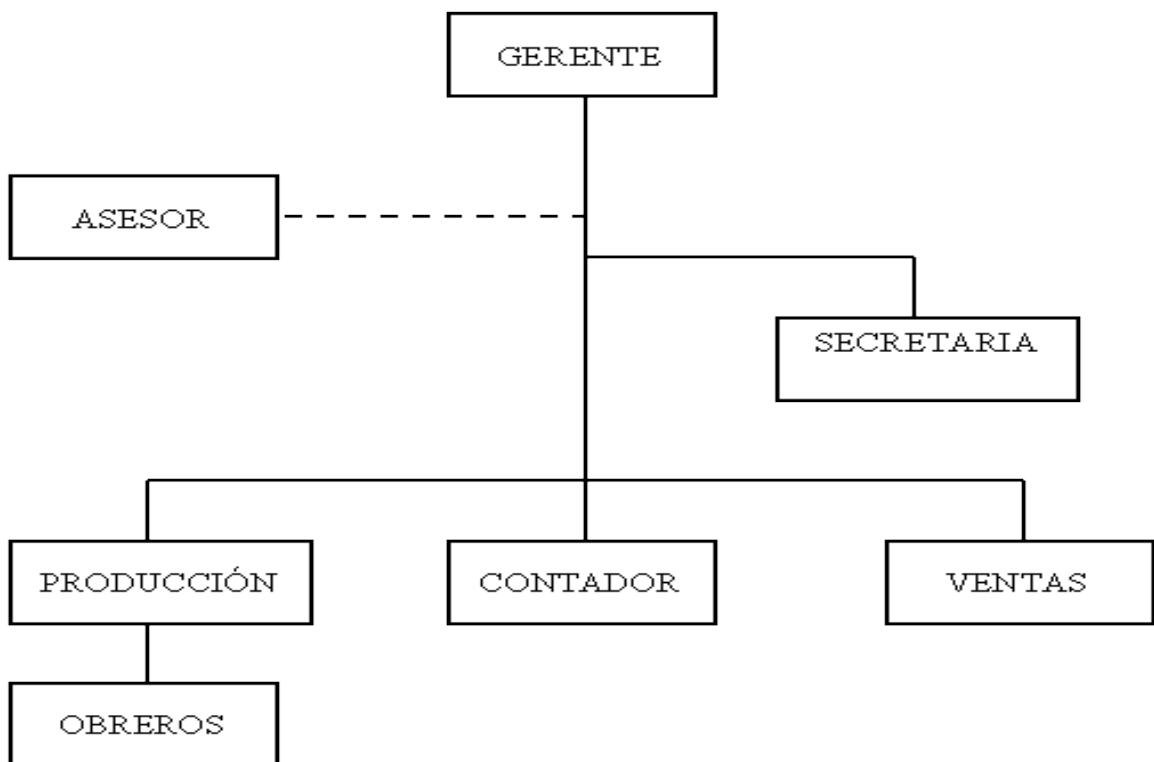
POR SU ÁMBITO: Este grupo se divide en:

- **Generales:** Contienen información representativa de una organización.
- **Específicos:** Muestran en forma particular la estructura de un área de la organización.

POR SU CONTENIDO:

- **Integrales:** Son representaciones gráficas de todas las unidades administrativas de una organización.
 - **Funcionales:** Es de gran utilidad para capacitar al personal y presentar a la organización en forma general.
- **Organigrama estructural.-** Contienen información representativa de una organización hasta determinado nivel jerárquico, según su magnitud y características. Ejm

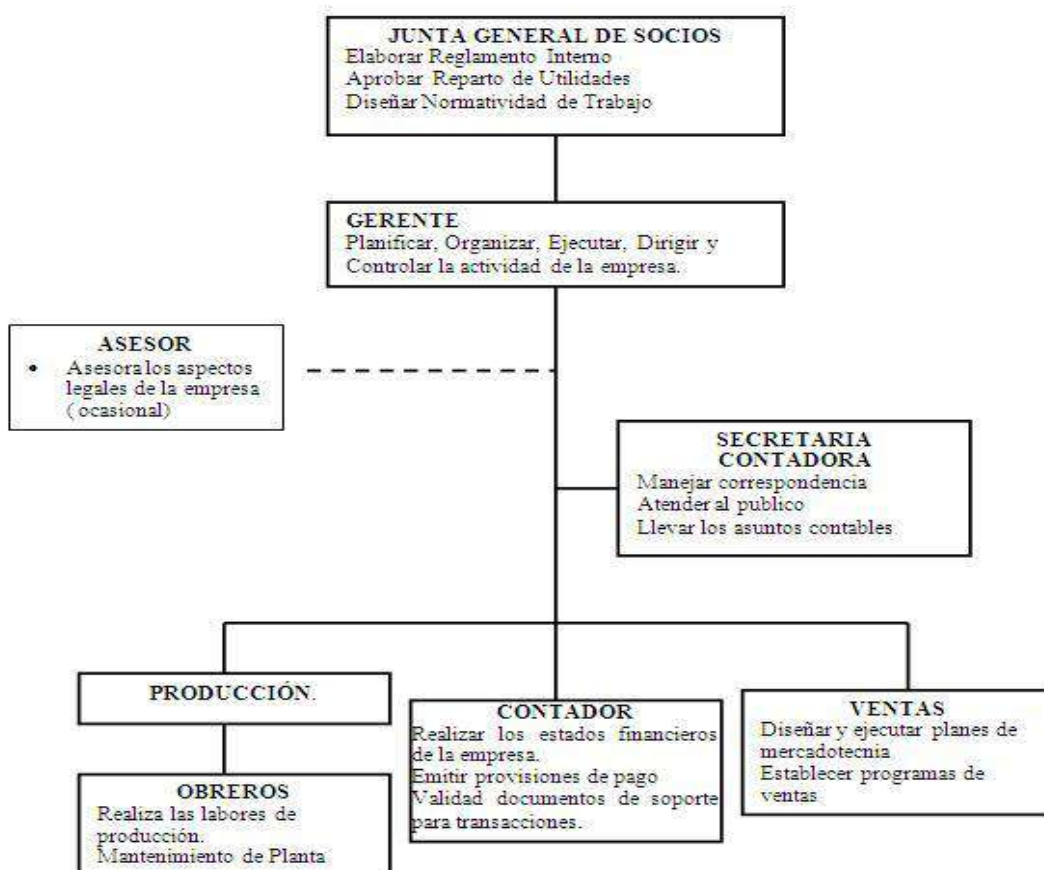
Gráfico N° 1



- **Organigrama funcional.-** Incluyen las principales funciones que tienen asignadas, además de las unidades y sus interrelaciones. Este tipo de organigrama es de gran utilidad para capacitar al personal y presentar a la organización en forma general. Ejm

Organigrama funcional

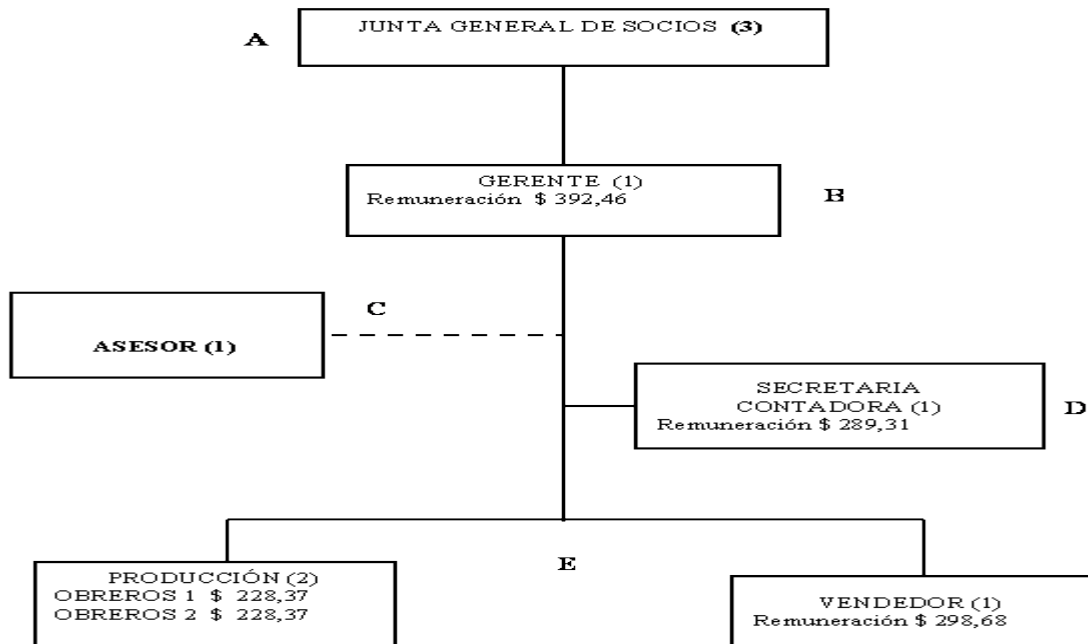
Gráfico N° 2



- **Organigrama posicional.-** Indican las necesidades en cuanto a puestos y el número de plazas existentes o necesarias para cada unidad consignada. También se incluyen los nombres de las personas que ocupan los puestos. Ejm

Organigrama posicional

Gráfico N° 3



3.5. MANUALES ADMINISTRATIVOS

3.5.1. CONCEPTO

Es un documento que contiene en forma ordenada, sistemática y accesible información relevante e instrucciones con el fin de asistir a los miembros de una organización.

3.5.2. IMPORTANCIA

Son importantes porque en ellos se determina una información clara y específica de la estructura de una organización, además éstos manuales permiten inducir al nuevo personal a la institución.

3.5.3 VENTAJAS DE LA DISPOSICIÓN Y USO DE MANUALES.

- Clarifican la acción a seguir a la responsabilidad a asumir.
- Mantienen la homogeneidad en cuanto a la ejecución de la gestión administrativa.

3.5.4. LIMITACIONES DE LOS MANUALES.

- Existe un costo en su redacción y confección que, indudablemente debe afrontarse.
- Exigen una permanente actualización dado que la pérdida de vigencia de su contenido acarrea su total inutilidad.

3.5.5. OBJETIVOS DE LOS MANUALES.

- Instruir a la persona acerca de los aspectos tales como: objetivos, funciones, relaciones, políticas, procedimientos, normás, etc.

- Precisar las funciones y relaciones de cada unidad administrativa para deslindar responsabilidades, evitar duplicidad y detectar omisiones.

3.5.6. TIPOS DE MANUALES ADMINISTRATIVOS.

- **Manual de políticas:** Se refiere a presentar por escrito los deseos y actitud de la dirección superior para toda la empresa.
- **Manuales generales:** contienen información o instrucciones respecto a diversos tópicos o contenidos.
- **Manuales específicos:** detallan información respecto a un área o tema específico, como por ejemplo: un manual de compras.
- **Manual de personal:** Contiene aspectos como: reclutamiento y selección, administración de personal, lineamientos para el manejo de conflictos personales, políticas de personal, uso de servicios, prestaciones, capacitación; entre otros.

3.5.7. ESTRUCTURA DE LOS MANUALES ADMINISTRATIVOS

- ✚ **Índice o tabla de contenido:** Brinda una versión esquemática del contenido del manual, referencia a la página donde se ubica la información.
- ✚ **Introducción o antecedentes:** Es un breve enunciado del objetivo o propósito del manual, su alcance, aplicabilidad y uso.
- ✚ **Glosario:** Incluye el detalle de las siglas y abreviaturas utilizadas y las definiciones de términos importantes usados en el manual.
- ✚ **Cuerpo principal:** El contenido y organización del cuerpo principal

del manual depende de la temática del mismo.

- ✚ **Anexos:** Se suele incluir documentos cuya inclusión en el cuerpo principal del manual dificultaría la lectura. No es recomendable incluir material de consulta que no esté específicamente relacionado con el manual.

3.5.8. PROCESO PARA EL DESARROLLO DE UN MANUAL ADMINISTRATIVO

- Preparación del trabajo.
- Planificación del trabajo.
- Elaboración
- Revisión
- Aprobación
- Producción
- Distribución y difusión
- Actualización del material

3.6 MANUALES DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES

Describen la organización formal y detallan la estructura organizativa, los órganos que la componen, sus niveles jerárquicos, las relaciones formales que la vinculan y las funciones y actividades asignadas a cada órgano.³

3.6.1. CONTENIDO DE UN MANUAL DE FUNCIONES

- **Descripción básica del cargo.-** El formato se encabeza describiendo el nombre del cargo, dependencia a la que pertenece en el cargo de su jefe inmediato.

³ PINTOS Gabriela **LOS MANUALES ADMINISTRATIVOS HOY.** Mayo 2009

- **Objetivo estratégico del cargo.-** Este pocas palabras el grupo de funciones y responsabilidades del cargo.
- **Funciones básicas.-** Describen de una manera tan genérica, se termina describiendo los deseos idealistas del jefe del empleado, generando una incertidumbre en la interpretación de las funciones que finalmente se puede reflejar en evaluaciones subjetivas del empleado.
- **Personal relacionado con el cargo.-** Se parte de la ubicación del cargo dentro del organigrama de la empresa para determinar con que empleados o secciones debe interactuar para dar cumplimiento a sus funciones y responsabilidades asignadas.
- **Perfil del cargo.-** en este punto de la descripción del cargo, se refiere el perfil óptimo, o ideal del funcionario que debe ocupar un cargo. Se debe aclarar con respecto a la descripción del perfil del cargo que este se requiere para poder realizar una adecuada selección de personal.

Gráfico N° 4



3.7. ADMINISTRACIÓN DE RECURSOS HUMANOS

3.7.1. CONCEPTO

Se puede definir como el proceso administrativo aplicado al crecimiento y conservación del esfuerzo, las experiencias, la salud, los conocimientos, las habilidades, etc. de los miembros de la organización, en beneficio del individuo, de la propia organización y del país en general ⁴

3.7.2. ORIGEN

Podríamos hablar de la forma separada del origen de la administración de recursos humanos, como se la conoce actualmente, sin mencionar el derecho laboral y la administración científica, así como otras disciplinas. Nos referimos al derecho laboral porque al parecer esta como una consecuencia de la exigencia de la clase trabajadora, a fin de que se reglamentar el trabajo, se pensó que bastaría aplicar los preceptos legales en forma fría para la obtención de buenos resultados, pero se encontró que las relaciones que se requerían necesitaban estudio, entendimiento y elaboración de una buena serie de principios para la buena práctica de los mismos, ya que se hablaba de conceptos relativos a sueldos, prestaciones, contrataciones, que se necesitaban más de una mera imprevisión.

Así mismo los principios de Taylor y Fayol pusieron las bases de la administración, a través de la coordinación, dirección y, por tanto, del mejor empleo de los recursos humanos que intervienen en el trabajo. El mismo Taylor viendo la importancia de aérea, creo las oficinas de selección.

3.7.3. LAS TRES ETAPAS DE LAS ORGANIZACIONES

Las tres Eras del siglo xx Industrialización Clásica, Neoclásica y era de la

⁴CAMPOS Eduardo **ORGANIZACIÓN DE EMPRESAS**. Estructura y Modelos 1996

Información aportaron diversos enfoques sobre cómo tratar a las personas en las organizaciones. Durante el curso de estas tres eras, el área de Recursos Humanos atravesó tres etapas distintas: relaciones industriales, recursos humanos y gestión con personas. Cada enfoque se ajusta a los esquemas de su época, a la mentalidad predominante y las necesidades de las organizaciones

3.7.4. GESTIÓN DE TALENTO HUMANO

3.7.4.1 INTRODUCCIÓN DE LA GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO

El departamento de recursos humanos, de órgano tradicional, burocrático y operacional, en un componente estratégico de la empresa. En consecuencia era necesario poner en marcha tres medidas: focalizar el DR en el negocio de la empresa, reforzar las actividades estratégicas y esenciales, y separar algunas de sus actividades burocráticas y operacionales, como procesamiento de nómina, control de transporte de personal, seguridad industrial y cafeterías. Estas actividades deberían ser atendidas por terceros: empresas especializadas que las ejecutarían mejor y a menor costo que el DRH. Por tanto, debía localizarse en el mercado de empresas que garantizaran menor costo y mejor calidad en los servicios subsidiarios.

La idea básica era depurar el DRH para agilizarlo y flexibilizarlo, de modo que se concentrara en lo esencial: examinar los asuntos estratégicos relacionados con las personas. Así, el DRH descentralizaría las operaciones y centralizaría el control de los resultados, reunió a los empleados de su departamento para intercambiar ideas, definir objetivos y diseñar proyectos para conseguirlos, pues querían que todos participaran.

En la era de la información aparecen los equipos de gestión con personas. Estos equipos sustituyen los departamentos de recursos humanos y gestión de personas. Las tareas operacionales y burocráticas se transfieren a

terceros mediante la subcontratación, mientras las actividades tácticas son delegadas a los gerentes de línea de toda la organización, los cuales se convierten en los gestores de personas. Los equipos de RH proporcionan consultoría interna para que el área pueda cumplir actividades estratégicas de orientación global en búsqueda del futuro y el destino de la organización y sus miembros. Las personas, de agentes pasivos que son administrados, se constituyen en agentes activos e inteligentes que ayudan a administrar los demás recursos organizacionales. El cambio es decisivo, puesto que las personas ya se consideran socias de la organización que toman decisiones respecto a sus actividades, cumplen metas y alcanzan resultados negociados con anticipación y sirven al cliente para satisfacer sus necesidades y expectativas.

En la era de la información, tratar a las personas dejó de ser un problema y se convirtió en una solución para las organizaciones; también dejó de ser un Desafío y pasó a ser una ventaja competitiva para las organizaciones exitosas.

Pero, ¿qué le está sucediendo a la Administración de Recursos Humanos? Está adaptándose con rapidez a los nuevos tiempos. ¿Cómo? Es irreversible que deje de ser Administración de Recursos Humanos para transformarse en gestión del talento humano. De área cerrada, hermética, monopolista y centralista en el pasado, la moderna Administración de Recursos Humanos está convirtiéndose en un área abierta y agradable que comparte y descentraliza.

3.7.4.2. IMPORTANCIA DE LA GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO

No hay duda de que muchos trabajadores por lo general están insatisfechos con el empleo actual o con el clima organizacional imperante en un momento determinado y eso se ha convertido en una preocupación para muchos gerentes. Tomando en consideración los cambios que ocurren en la

fuerza de trabajo, estos problemas se volverán más importantes con el paso del tiempo.

Todos los gerentes deben actuar como personas claves en el uso de técnicas y conceptos de administración de personal para mejorar la productividad y el desempeño en el trabajo. En el caso de una organización, la productividad es el problema al que se enfrenta y el personal es una parte decisiva de la solución. Las técnicas de la administración de personal, aplicadas tanto por los departamentos de administración de personal como por los gerentes de línea, ya han tenido un gran impacto en la productividad y el desempeño.

Aun cuando los activos financieros, del equipamiento y de planta son recursos necesarios para la organización, los empleados, el talento humano tienen una importancia sumamente considerable. El talento humano proporciona la chispa creativa en cualquier organización. La gente se encarga de diseñar y producir los bienes y servicios, de controlar la calidad, de distribuir los productos, de asignar los recursos financieros, y de establecer los objetivos y estrategias para la organización. Sin gente eficiente es imposible que una organización logre sus objetivos. El trabajo del director de talento humano es influir en esta relación entre una organización y sus empleados.⁵

3.8. DESCRIPCIÓN Y ANÁLISIS DE CARGOS

Los términos "Análisis de puestos de trabajo", "Descripción de puestos de trabajo" y "Especificaciones o requisitos del puesto de trabajo" son habitualmente utilizados indistintamente; por lo que conviene establecer, al menos de forma teórica, una diferenciación conceptual.

⁵ <http://www.monografias.com/trabajos16/gestion-del-talento/gestion-del-talento.shtml>

- **Análisis de puestos de trabajo:** procedimiento de obtención de información acerca de los puestos: su contenido y los aspectos y condiciones que los rodean.
- **Descripción de puestos de trabajo:** documento que recoge la información obtenida por medio del análisis, quedando reflejada de este modo, el contenido del puesto así como las responsabilidades y deberes inherentes al mismo.
- **Especificaciones del puesto de trabajo:** está relacionado con los requisitos y cualificaciones personales exigidas de cara a un cumplimiento satisfactorio de las tareas: nivel de estudios, experiencia, características personales, etc. Estos requisitos emanan de forma directa del análisis y descripción del puesto. Mediante esta información se elaboraría el perfil

Es importante, también, aclarar la diferencia existente entre ciertos términos comúnmente utilizados en el Análisis y descripción de puestos de trabajo:

- **Elemento:** Es la unidad mínima indivisible del trabajo.
- **Tarea:** Actividad individualizada e identificable como diferente del resto.
- **Función:** conjunto de tareas, realizadas por una persona, que forman un área definida de trabajo. Suelen mantener entre sí una relación de proximidad física o técnica.
- **Obligación:** se le denomina así a los diversos compromisos que puede desarrollar una persona en una organización.
- **Puesto:** Se trata de una o más funciones que se organizan constituyendo una nueva unidad de orden superior y adoptan una

posición jerárquica en la organización.

- **Ocupación:** clases de puestos que pueden ser hallados en diferentes organizaciones y que presentan una gran similitud entre sí. Este término está relacionado con la calificación profesional de los individuos, que le capacita para el desempeño de determinados puestos de trabajo.

3.8.1 IMPORTANCIA DE DESCRIPCIÓN Y ANÁLISIS DE CARGOS

La descripción de cargos es una fuente de Información básica para toda la planeación de recursos humanos. Es necesaria para la selección, el adiestramiento, la carga de trabajo, los incentivos y la administración salarial.

3.8.2. MÉTODOS DE DESCRIPCIÓN Y ANÁLISIS DE CARGOS

- **Observación directa:** siempre es necesaria observar si alguien está realizando su labor, el mejor esfuerzo y la mayor calidad, así como recolectar la información obtenida para analizar si es conveniente alguna mejora o cambio, realizar un trabajo que tiene un cuestionario donde especifique todas las características de cargo, de manera que se consiga información útil para el análisis del mismo.
- **Método de entrevista:** es en sin embargo al no existir contacto directo con la persona que está trabajando, puede hacer que los datos no sean tan verídicos como se puede suponer.
- **Método de cuestionario** este punto donde conversan frente a frente el analista de un cargo y un empleado, se obtiene información veraz por medio de un diálogo y acercamiento directos. Es importante que la comunicación sea clara y bien dirigida.

4. PROCESO DE ADMISIÓN DE EMPLEO

4.1. RECLUTAMIENTO

4.1.1. CONCEPTO.

Se llama reclutamiento al proceso de identificar e interesar a candidatos capacitados para llenar vacantes. Es un sistema de información mediante el cual la organización divulga y ofrece al mercado de recursos humanos las oportunidades de empleo que pretende llenar. El reclutamiento suministra de materia prima básica para el funcionamiento de la organización

4.1.2. TIPOS DE RECLUTAMIENTO

Debemos tomar muy en cuenta que existen tres medios de reclutamiento:

- Interno
- Externo
- Mixto

4.1.3. RECLUTAMIENTO INTERNO:

Este tipo de reclutamiento se lo realiza con el personal que labora dentro de la misma empresa

Ventajas del Reclutamiento Interno:

- Es más económico, pues evita gastos de anuncios de prensa u honorarios de empresas de reclutamiento, costos de recepción, costos de integración del nuevo empleado
- Es más rápido evita las frecuentes demoras del reclutamiento externo
- Tiene mayor índice de validez y seguridad, puesto que ya se lo conoce al candidato

- Es una poderosa fuente de motivación para los empleados, pues estos vislumbran la posibilidad de progreso de la organización
- Aprovecha las inversiones de la empresa en entrenamiento de personal, que muchas veces solo tiene su recompensa cuando el empleado pasa a ocupar más elevados y complejos
- Desarrolla un sano espíritu de competencia entre el personal, teniendo presente que las oportunidades se ofrecen a quienes demuestran condiciones para merecerlas

Desventajas del Reclutamiento Interno:

- Exige que los empleados nuevos tengan potencial de desarrollo para ascender por lo menos a ciertos niveles por encima del cargo que van a ocupar
- Puede generar conflicto de intereses ya que al ofrecer oportunidades de crecimiento en la organización, tiende a crear una actitud negativa en los empleados
- Cuando se administra de una manera incorrecta, las empresas al ascender insensatamente a sus empleados, los elevan siempre a la posición donde demuestran el máximo de su incompetencia
- Puede llevar a los empleados a limitar sus políticas y las directrices de la organización
- No puede hacerse en términos globales dentro de la organización

4.1.4. RECLUTAMIENTO EXTERNO:

Opera con candidatos que no pertenecen o laboran en la organización, cuando se crea un cargo o existe una vacante, se intenta llenarla con personas de afuera, es decir con candidatos externos.

Ventajas del Reclutamiento Externo:

- Trae sangre nueva a la organización y nuevas experiencias a la organización
- Renueva y enriquece los recursos humanos de la organización
- Aprovecha las inversiones en capacitación y desarrollo del personal efectuadas por otras empresas o por los propios candidatos

Desventajas de del Reclutamiento Externo:

- Tarda más que el reclutamiento interno
- Es más costoso y exige inversiones y gastos inmediatos en anuncios de prensa, honorarios de agencias de reclutamiento, gastos operacionales relativos a salarios
- Es menos seguro que el otro reclutamiento ya que los candidatos son desconocidos y la empresa no esta en condiciones de verificar con exactitud sus orígenes y trayectorias profesionales
- Cuando monopoliza las vacantes y las oportunidades que se presentan en la empresa, puede frustrar al personal
- Afecta la política salarial de la empresa, al actuar sobre su régimen interno de salarios, en especial cuando la oferta y la demanda de recursos humanos no está en equilibrio

4.1.5. RECLUTAMIENTO MIXTO:

En una empresa nunca se hace una de las dos modalidades de reclutamiento, puesto que si hacemos el reclutamiento interno por (ascenso) el puesto que ocupa el empleado que va a ser ascendido quedara vacante por lo que se debe realizar el reclutamiento externo. El reclutamiento mixto puede ser adoptado de tres maneras:

1. Inicialmente, reclutamiento externo seguido de reclutamiento interno, en caso de que aquel no de los resultados deseables
2. Inicialmente reclutamiento interno, seguido de reclutamiento externo en caso de que no presenten resultados deseables
3. Reclutamiento externo e interno "simultáneos" cuando la empresa está más preocupada por llenar la vacante existente sea a través de entrada o a través de la transformación de sus recursos humanos

4.2. SELECCIÓN

4.2.1. CONCEPTO.

Es el proceso de elección, adecuación e integración del candidato más calificado para cubrir una posición dentro de la organización, la selección de personal es una actividad de comparación o confrontación de elección, de opción y decisión, de filtro de entrada, de clasificación y por consiguiente restrictiva.

4.2.2. TIPOS

- **Selección como proceso de comparación.-** Es el proceso real de comparación entre las exigencias del cargo y el perfil de los candidatos que se presentan.
- **Selección como proceso de decisión.-** La decisión final de aceptar o rechazar a los candidatos es siempre una responsabilidad del organismo solicitante.

4.2.3. PASOS PARA UNA SELECCIÓN EFECTIVA

Paso 1. RECEPCIÓN PRELIMINAR DE SOLICITUDES:

El proceso de selección se realizara en dos sentidos: La organización elige a sus empleados y los empleados potenciales eligen entre varias empresas, la selección se inicia con una cita entre el candidato y la oficina de personal o con la petición de una solicitud de empleo, el candidato empieza a formarse una opinión de la organización a partir de ese momento.

Es frecuente que se presenten solicitantes espontáneos que decidan solicitar personalmente un empleo, en tales casos es aconsejable conceder a estas personas una entrevista preliminar, que puede considerarse una cortesía y un gesto adecuado de relaciones públicas.

El candidato entrega a continuación una solicitud formal de trabajo proporcionada durante la entrevista preliminar

Paso 2. Pruebas de Idoneidad:

Estas son instrumentos para evaluar la compatibilidad entre los aspirantes y los requerimientos del puesto. Algunas de estas pruebas consisten en exámenes psicológicos; otras son ejercicios que simulan las condiciones de trabajo.

- **Validación de pruebas.** la validez de una prueba de inteligencia significa que las puntuaciones obtenidas mantienen una relación significativa con el desempeño de una función o con otro aspecto relevante
- **Las pruebas deben ser confiables.** se entiende por confiabilidad que la prueba tenga la característica de que cada vez que se aplique

al mismo individuo, se obtendrán resultados similares

- **Diversos tipos de Pruebas.** Existe gran variedad de pruebas a disposición del experto en relaciones industriales. Cada tipo sin embargo se emplea únicamente en determinada área, la utilidad de cada una es limitada, el propósito exacto de una prueba su diseño, las directrices para suministrarla y sus aplicaciones se registran en el manual de cada prueba que debe consultarse antes de emplearla.
- **Pruebas Psicológicas.** Se enfocan en la personalidad, se cuentan entre las menos confiables. Su validez es discutible, porque la relación entre personalidad y desempeño con frecuencia es muy vaga y subjetiva
- **Pruebas de conocimiento.** Son más confiables, porque determinan información o conocimientos que posee el examinado. Se debe cerciorar que el conocimiento que se está midiendo es realmente acorde con la vacante que se pretende llenar.
- **Pruebas de desempeño.** Miden la habilidad de los candidatos para ejecutar ciertas funciones de su puesto, la validez de la prueba depende de que el puesto incluya la función desempeñada.
- **Pruebas de respuesta gráfica.** Miden las respuestas fisiológicas a determinados estímulos, la prueba del polígrafo o detector de mentiras es la más común

Paso 3. Entrevistas de Selección:

La entrevista de selección consiste en una plática formal y en profundidad conducida para evaluar la idoneidad para el puesto que tenga el solicitante. El entrevistador se fija como objetivo responder a dos preguntas generales

¿puede el candidato desempeñar el puesto? ¿Cómo se compara con respecto a otras personas que han solicitado el puesto?

El desarrollo de la entrevista comprende cinco etapas.

- **Preparación.** La entrevista no debe ser improvisada ni hecha a la carrera, la entrevista tendrá un tiempo definido.
- **Ambiente.** Preparar el ambiente es un paso del proceso de la entrevista que merece un realce especial para neutralizar los posibles ruidos o interferencias externas que puedan perjudicar la entrevista
- **Desarrollo de la entrevista.** La entrevista propiamente dicha es la etapa fundamental del proceso en que se obtiene la información que ambos actores, entrevistador y candidato deseen
- **Terminación de la entrevista.** La entrevista debe ser abierta y desarrollada libremente, sin obstáculos ni timideces, la entrevista es una conversación cortés y controlada, la terminación de la entrevista debe ser cortés el entrevistador debe hacer una señal clara para indicar que la entrevista terminó
- **Evaluación del candidato.** A partir del momento en que el entrevistado salga del lugar, el entrevistador debe indicar de inmediato la tarea de evaluación del candidato, puesto que los detalles están frescos en su memoria

Paso 4. Verificación de Datos y Referencias:

Las referencias laborales difieren de las personales en que describen la trayectoria del solicitante en el campo del trabajo. Aunque también se pone en tela de juicio este recurso, ya que los antiguos superiores y profesores del

candidato pueden no ser totalmente objetivos El profesional de los recursos humanos debe desarrollar una técnica depuradora que depende en gran medida de dos hechos capitales

Paso 5. Examen Médico:

Es conveniente que el proceso de selección incluya un examen médico del solicitante. Existen poderosas razones para llevar a la empresa a verificar la salud de su futuro personal: desde el deseo natural de evitar el ingreso de un individuo que padece una enfermedad contagiosa y va a convenir con el resto de los empleados, hasta la prevención de accidentes, pasando por el caso de personas que se ausentaran con frecuencia debido a sus constantes quebrantos de salud

Paso 6. Entrevista con el Supervisor:

En la gran mayoría de las empresas modernas el supervisor inmediato o el gerente del departamento interesado quien tienen en último término la responsabilidad de decidir respecto a la contratación de los nuevos empleados. Siendo este el caso, es obvio que el futuro supervisor desea tener elementos para tomar su decisión. Con frecuencia el supervisor, es la persona más idónea para evaluar algunos aspectos como: habilidades y conocimientos técnicos del solicitante

Cuando el supervisor o gerente del departamento interesado toma la decisión de contratar, el papel del departamento de personal deberá proporcionar el personal más idóneo y seleccionado que se encuentra en el mercado de trabajo, eliminando a quienes no reúnen los requisitos y enviando dos o tres candidatos que hayan obtenido alta puntuación

Paso 7. Descripción realista del puesto:

Cuando el solicitante tiene expectativas equivocadas sobre su futura posición, el resultado es prácticamente en todos los casos negativos, siempre es de gran utilidad llevar a cabo una sesión de familiarización con el equipo o los instrumentos que se van a utilizar, de ser posible, en el lugar de trabajo los trabajos de varios investigadores han demostrado que la tasa de rotación de personal disminuye cuando se advierte claramente a los futuros empleados sobre las realidades menos atractivas de su futura labor, sin destacar solo los aspectos positivos

Paso 8. Decisión de Contratar:

La decisión de contratar al solicitante señala el final del proceso de selección puede corresponder esta responsabilidad al futuro supervisor del candidato o al departamento del personal. Con el fin de mantener la buena imagen de la organización, es conveniente comunicarse con los solicitantes que no fueron seleccionados. El grupo de las personas rechazadas incluye ya una versión en tiempo y evaluaciones, y de él puede surgir un candidato idóneo para otro puesto, incluso si no prevén vacantes a corto plazo, es conveniente conservar los expedientes de todos los solicitantes, para constituir un valioso banco de recursos humanos potenciales

4.3. CONTRATACIÓN

4.3.1 CONCEPTO.

Es formalizar con apego a la ley la futura relación de trabajo para garantizar los intereses, derechos, tanto del trabajador como la empresa.

4.3.2. TIPOS DE CONTRATOS

- **Contrato individual.-** Es el convenio por el cual una persona se compromete con otra a prestar sus servicios bajo una remuneración.
- **Contrato colectivo:** Convenio celebrado entre uno o varios sindicatos de patrones, con objeto de prestar un trabajo en uno o más establecimientos.
- **Necesidad Legal y Administrativa:**
Lo que el Código de Trabajo y la Ley de Carrera Civil y Administrativa lo estipulan dentro de sus leyes y reglamentos en la Carta Magna del Estado y su repercusión de cambios en el Registro Oficial.

4.4 INDUCCIÓN

4.4.1 CONCEPTO.

Es la contribución del recién llegado a la empresa u organización con la finalidad que se convierta en un empleador, donde se integra a sus tareas específicas y dentro de la política de la empresa.

4.4.2 IMPORTANCIA.

Le permite al trabajador incorporarse a la organización y conocer las políticas, normás, costumbres de la misma con el fin de no afectar su eficiencia así como su satisfacción.

4.4.3 ELEMENTOS DEL PROGRAMA DE INDUCCIÓN.

- Título de programa
- Personas que elaboran el programa

- Nombre de la persona que aprueba
- Objetivos que perciben
- Tipo de sesión que lleva a cabo
- Moderador
- Características de local
- Material necesario que se va a usar.

4.4.4. MANUAL DE BIENVENIDA

La magnitud y la formalidad de inducción están determinadas por el tipo de organizaciones de que se trate y por las actividades que realice, sin embargo la mayoría de los planes contienen información sobre la organización, políticas, condiciones de contratación, plan de beneficios para el empleado. Todo esto deberá estar contenido en el manual de bienvenida entregado a cada nuevo trabajador

4.4.5. CONTENIDO DEL MANUAL DE BIENVENIDA.

- Historia de la organización
- Sus objetivos
- Horarios y días de pago
- Artículos que produce y servicios que presta
- Estructura de la organización
- Políticas de personal
- Prestaciones
- Ubicación de servicios
- Reglamento interno de trabajo
- Pequeño plano de las instalaciones
- Información general que pueda representar interés para el trabajador

4.4.6. REGLAMENTO INTERNO DE TRABAJO

Es un instrumento de origen jurídico que constituye una gran ayuda para el departamento de administración de recursos humanos, puesto que tiene las disposiciones que obligan tanto a los trabajadores como a los patrones y tienden a normar el desarrollo de los trabajadores dentro de la organización.

4.4.7. CONTENIDO DEL REGLAMENTO INTERNO DE TRABAJO:

1. Horas de entrada y salida
2. Lugar y momento que deberá comenzar y terminar la jornada
3. Días y horas para hacer limpieza a máquinas y equipo de trabajo.
4. Días y lugares de pago.
5. Normas para prevenir riesgos de trabajo.
6. Labores insalubres y peligrosas que no deberán desempeñar mujeres ni menores de edad.
7. Tiempo y forma en que deberán someterse a exámenes médicos previos y periódicos
8. Permisos y licencias
9. Disposiciones disciplinarias y procedimientos

4.5. INTEGRACIÓN

4.5.1 CONCEPTO

Consiste en asignar a los trabajadores a los puestos en que mejor utilicen sus características, buscando su desarrollo integral y está pendiente de aquellos movimientos que le permitan una mejor posesión para su desarrollo en la organización y colectividad.⁶

⁶ Chiavenato, Idalberto (1993).

4.6. CAPACITACIÓN

4.6.1 CONCEPTO

Es la adquisición de conocimientos técnicos, teóricos y prácticos que van a contribuir al desarrollo de los individuos en el desempeño de una actividad.

4.6.2. BENEFICIOS DE LA CAPACITACIÓN

- Eleva la moral de la fuerza de trabajo.
- Se agiliza la toma de decisiones y la solución de problemas.
- Contribuye a la formación de líderes y dirigentes.
- Incrementa la productividad y la calidad del trabajo.

4.6.3. FASES:

Entrenamiento: Es considerado como la forma de conocimiento, habilidad y desarrollo de actividades.

Adiestramiento: Es el proceso mediante el cual la empresa estimula al trabajador o empleado a incrementar sus conocimientos destrezas y habilidades para aumentar la eficiencia en la ejecución de la tarea.

Desarrollo: Es el proceso de maduración en el ser humano que está sujeto por tres componentes que forman la unidad indivisible del ser humano: biológico, psicológico y social.

4.6.4. MOTIVACIÓN

La motivación como un proceso mediante el cual se inicia, se sostiene y se direcciona una conducta para alcanzar un incentivo que satisface una

necesidad importante en ese momento para el individuo.

5. VALUACIÓN DE PUESTOS

5.1. DEFINICIÓN Y OBJETIVO

Es un procedimiento administrativo que se emplea en las organizaciones con la finalidad de determinar el valor relativo de cada puesto, según su importancia y contribución a los intereses de la organización, la evaluación se efectúa teniendo en cuenta diversos factores inherentes al puesto, tales como: responsabilidad, habilidades requeridas, esfuerzos físico o mental exigido, los riesgos existentes y las condiciones de trabajo en que se ejecutan las tareas.

5.2. OBJETIVO

Es fundamentalmente determinar el valor y el nivel de los puestos dentro de la organización y sobre esa asignar los sueldos. Por ello la evaluación de puestos es un mecanismo ineludible para beneficiar al personal y a la empresa, para instaurar y salvaguardarla equidad interna, para promover y mejorar el clima organizacional y fomentar la competitividad remunerativa de la empresa.

Asimismo la evaluación de puestos contribuye a evitar conflictos laborales, legales y económicos, que generan los salarios no equitativos o poco competitivos.

5.3. PROPÓSITOS O VENTAJAS ADMINISTRATIVAS DE LA EVALUACIÓN DE PUESTOS.

- Especializar y centralizar el proceso de determinar los diferenciales de sueldos y salarios en el comité, con la ayuda de analistas de staff.

- Procurar el acuerdo entre varios funcionarios administrativos y entre los representantes del sindicato en las plantas sindicalizadas sobre el asunto de los diferenciales adecuados para sueldos y salarios.
- Establecer un marco de referencia para el arreglo de las quejas sobre tarifas de puestos individuales y para negociaciones con el sindicato sobre diferenciales salariales internas.
- Desarrollar procedimientos para revisar sistemáticamente las tarifas de los puestos respecto a cambios en el contenido del puesto debido a mejoras tecnológicas y de proceso o a medida que se presentes variaciones en las tarifas de mercado para puestos en particular.

5.4. LOS MÉTODOS O FORMÁS MÁS COMUNES PARA HACER LA VALUACIÓN DE PUESTOS.

- **Jerarquización de puestos:** Es el método más sencillo y menos preciso para llevar a cabo una valuación de puestos. Los especialistas verifican la información procedente del análisis de puestos. Cada puesto se integra en una escala subjetiva, de acuerdo con su importancia relativa en comparación con los otros.
- **Gradación de puestos:** La gradación o clasificación de puestos es un método algo más completo, aunque tampoco muy preciso. Consiste en asignar a cada puesto un grado. Es decir se ubican los puestos en niveles o clases.
- **Comparación de factores:** Este método requiere que el comité de evaluación de puestos compare los componentes esenciales de cada puesto. Los componentes esenciales son los factores comunes a todos los puestos en evaluación.

5.5. VALUACIÓN PUESTOS POR PUNTOS

Es considerado como el más justo, ya que para su ejecución se toma en cuenta muchos aspectos, y se valoran varios factores que en los demás sistemas de valuación no son tomados en cuenta.

Nos permite afrontar, sobre bases objetivas, como la línea de salarios, las circunstancias que puedan sobrevenir, y resolver los problemas relativos, con un criterio técnico pre-establecido.

El método utilizado para la valoración de las Clases de Puestos, es el de puntos, que se aplica con ventaja en las empresas grandes por el volumen y similitud de cargos, los mismos que exigen una evaluación más detallada.

1. Formar un Comité.

2. Determinar Factores.

- Requisitos Factores
 - a. **Objetividad:** Los factores que usan deben contener requisitos mínimos que el puesto exige para poder ocuparlos
 - b. **Discriminación:** Esta característica supone que el factor define en darse en todos los puntos, en distinto grados.
 - c. **Totalidad:** Implica que los factores que se usen en la valuación, puede aplicarse a todos los puntos correspondientes a todos los ámbitos.
 - d. **Necesidad:** Implica que el número de factores que deben ser ni más ni menos de lo indispensable

e. MATERIALES Y MÉTODOS

El presente trabajo de tesis se realizó en la Ciudad de Loja en la Agencia de Productos Médicos APROMED.

1. MATERIALES

Los materiales que sirvieron para el desarrollo de la investigación fueron:

- Computadora
- Flash memory
- Materiales de oficina
- Impresora
- Hojas
- Copias
- Carpetas

2. MÉTODOS

Método Científico: Se refiere al conjunto de pasos necesarios para obtener conocimientos válidos (científicos) mediante instrumentos confiables, este método intenta proteger al investigador de la subjetividad. Sirvió para recolectar toda la información necesaria para la elaboración del marco teórico basándome en el tema de tesis.

Método Deductivo: Va de lo general a lo particular. El método deductivo es aquél que parte los datos generales aceptados como valederos, para deducir por medio del razonamiento lógico, varias suposiciones. Sirvió para obtener conceptos generales sobre el tema de estudio y al mismo tiempo ir elaborando nuevos conceptos favorables al desempeño de la Agencia.

Método Inductivo: Va de lo particular a lo general. Se emplea el método inductivo cuando de la observación de los hechos particulares obtenemos proposiciones generales, o sea, es aquél que establece un principio general una vez realizado el estudio y análisis de hechos y fenómenos en particular.

Sirvió para determinar conclusiones, y recomendaciones generales sobre el caso que serán temas sobre los manuales administrativos orgánicos, funcionales y de procedimientos.

Método Analítico: Es aquél que distingue las partes de un todo y procede a la revisión ordenada de cada uno de sus elementos por separado. Sirvió para la identificación y estudio de cada una de las funciones que caracterizan el diario vivir de la Agencia.

Método Histórico: Está vinculado al conocimiento de las distintas etapas de los objetos en su sucesión cronológica, para conocer la evolución y desarrollo del objeto o fenómeno de investigación. Sirvió para conocer la historia de la empresa, y como ha venido evolucionando con el pasar de los años hasta la actualidad.

Método Matemático: Método a través del cual se realizan procesos o actividades relacionadas con la estadística y lo financiero. Se lo aplicó en la tabulación de encuestas aplicadas a los empleados, y al mismo tiempo nos sirvió en el método de valuación de puestos por puntos, a través de la aplicación de las fórmulas matemáticas.

3. TÉCNICAS

Observación directa: Es una técnica que consiste en observar atentamente el fenómeno, hecho o caso, tomar información y registrarla para su posterior análisis. Esta técnica se la utilizó para establecer de forma clara y precisa la situación actual de la institución, y los inconvenientes que se presentan en los procesos dentro de ella, determinado así los sectores donde se concentran los problemas.

Entrevista: Es una conversación entre dos o más personas, en la cual uno es el que pregunta (entrevistador). Estas personas dialogan con arreglo a ciertos esquemas o pautas de un problema o cuestión determinada, teniendo un propósito profesional. Sirvió para conocer las opiniones del gerente.

Encuesta: Es un instrumento de investigación que consiste en obtener información de las personas encuestadas mediante el uso de cuestionarios diseñados en forma previa para la obtención de información específica. Sirvió para aplicar al personal de la Agencia de productos médicos APROMED de la ciudad de Loja.

4. PROCEDIMIENTO

Por razones de ser un estudio interno, se investigó a los empleados con el fin de obtener opiniones múltiples frente a la atención y desarrollo de los procesos administrativos dentro de la Agencia, su finalidad fue la obtención de información para el Diseño Organizacional y Gestión del Talento Humano.

- **Población y Muestra:** en lo referente a la población tomé como base el total de empleados que laboran en la Agencia de Productos médicos APROMED de la ciudad de Loja; es decir en un total de 33 empleados.
- **Bibliografía:** para reforzar mi información lo hice de libros, revistas, páginas webs, etc.

Nómina de empleados de la Agencia de Productos Médicos "APROMED"

| NOMBRES | CARGO |
|--------------------------------------|--------------------|
| 1. Avendaño Avendaño Doris Eliz | Facturadora |
| 2. Álvarez Ordoñez Santos | Agente de Ventas |
| 3. Arévalo Mocha Maritza | Auxiliar Contable |
| 4. Arias Soto Geovanny | Ayudante de Bodega |
| 5. Arias Soto Cesar Alfonso | Agente de Ventas |
| 6. Cabrera Prieto Orlando | Agente de Ventas |
| 7. Calle Rea Gil Arturo | Agente de Ventas |
| 8. Campoverde Galán Rita | Contadora |
| 9. Elizalde Erraez María | Secretaria |
| 10. González Avendaño Betty | Secretaria |
| 11. Guamán Guatatuca Joffre | Ayudante de Bodega |
| 12. Jiménez Chamba Ramiro | Jefe de Bodega |
| 13. Marín Tigre Rosa | Agente de Ventas |
| 14. Mendieta Tandazo John | Ayudante de Bodega |
| 15. Navarro Palacios Marco | Ayudante de Bodega |
| 16. Ocampo Merchán Oscar | Agente de Ventas |
| 17. Palacios Soto Edwin Giovanni | Agente de Ventas |
| 18. Palacios Soto Jorge Luis | Supervisor |
| 19. Palacios Soto Rodrin Alexander | Gerente General |
| 20. Palacios Soto Víctor Hugo | Agente de Ventas |
| 21. Palacios Torres Cosme Eliseo | Ayudante de Bodega |
| 22. Rodríguez Palacios José Estuardo | Ayudante de Bodega |
| 23. Sánchez Olmedo Manuel Francisco | Agente de Ventas |
| 24. Sánchez Romero Oscar | Agente de Ventas |
| 25. Sarmiento Duarte Guadalupe | Servicios Varios |
| 26. Soto Rodríguez Lidia | Agente de Ventas |
| 27. Uchuay Sinche Ángel Leonardo | Agente de Ventas |
| 28. Valdivieso Palacios Edgar | Ayudante de Bodega |
| 29. Vargas Palacios Fabián | Ayudante de Bodega |
| 30. Vega Elizalde Juan Carlos | Agente de Ventas |
| 31. Villavicencio Lucy Marianela | Contadora |
| 32. Yaguana Torres Jorge | Agente de Ventas |
| 33. Yaguana Torres Roberto | Ayudante de Bodega |

Fuente: Encuesta aplicada a los empleados de Apromed

Elaborado: Autor

f. RESULTADOS

1. Encuesta aplicadas a los empleados

Tabulación, representación gráfica e interpretación de las encuestas aplicadas al personal que labora en la Agencia de Productos Médicos APROMED de la ciudad de Loja

1.- ¿Cuáles considera que son las fortalezas, oportunidades, debilidades, y amenazas que presenta actualmente la agencia, en relación al Talento Humano

Cuadro N° 2

| | |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Fortalezas: <ul style="list-style-type: none">• Personal eficiente• Sistemas de incentivos al personal por la venta de productos.• Infraestructura adecuada de la agencia | Oportunidades: <ul style="list-style-type: none">• Precios bajos de los productos al momento de distribuir a las farmacias.• Mantenimiento de la empresa en el mercado |
| Debilidades: <ul style="list-style-type: none">• Falta de organigramas, estructural, funcional y posicional en la agencia• Falta de parqueadero, para estacionar los vehículos tanto de los clientes como del personal que labora en la empresa• Mala atención a los clientes al momento de brindar el servicio y los productos por parte del personal que labora en la agencia | Amenazas: <ul style="list-style-type: none">• Políticas Gubernamentales en el pago de la declaración del impuesto a la renta• Competencia frente a las demás distribuidoras.• Existencia de monopolios como la distribuidora Difare |

Fuente: Encuesta aplicada a los empleados de Apromed.

Elaborado: El autor

2.- ¿Conoce usted la misión, visión, políticas y objetivos de la empresa?

Cuadro N° 3

| VARIABLE | FRECUENCIA | PORCENTAJE |
|--------------|------------|-------------|
| SI | 19 | 59% |
| NO | 13 | 41% |
| TOTAL | 32 | 100% |

Fuente: Encuesta aplicada a los empleados de Apromed.

Elaborado: El autor.

Análisis e Interpretación

En lo que respecta a la misión, visión, políticas y objetivos de la empresa 19 dijeron que si conocen con el 59%; porque al momento de ingresar a la empresa el gerente no tiene exhibida la misión ni la visión si no que les dio a conocer por medio de unas hojas que él las tiene archivadas que solo al momento de ingresar alguien a laborar en la empresa allí les indica, 13 se expresaron que no tienen conocimiento lo que equivale a un 41%; no conocen porque al momento de que ellos ingresaron el gerente no les dio a conocer por ocupación.

3.- ¿Qué valores practica con frecuencia en la agencia donde presta sus servicios?

Cuadro N° 4

| VARIABLE | FRECUENCIA | PORCENTAJE |
|-----------------|------------|-------------|
| RESPONSABILIDAD | 13 | 29% |
| HONESTIDAD | 9 | 20% |
| RESPECTO | 10 | 22% |
| HONRADEZ | 7 | 16% |
| HUMILDAD | 6 | 13% |
| TOTAL | 45 | 100% |

Fuente: Encuesta aplicada a los empleados de Apromed.

Elaborado: El autor.

Análisis e Interpretación

De las 45 repuestas obtenidas que corresponden al 100%. En lo que se refiere a los valores que practica con frecuencia, el 29% manifestó la responsabilidad, el 20% practica la honestidad, el 22% practica el respeto, el

16% manifestó que practica la honradez, y por último el 13% respondieron que practican la humildad. Cabe señalar que los valores que más sobresalieron fueron la responsabilidad, honestidad, respeto, honradez, humildad debido a que estos valores son innatos del hogar donde provienen, y los ponen en práctica en las actividades diarias que realizan en la empresa donde prestan sus servicios, y a su vez estos valores les ayudan a crecer cada día más como profesionales y como personas en su formación diaria para hacer hombres de bienes y servicios a la sociedad

4.- ¿Usted conoce si la empresa cuenta con los siguientes organigramas administrativos?

Cuadro N° 5

| VARIABLE | FRECUENCIA | PORCENTAJE |
|--------------------|-------------------|-------------------|
| ESTRUCTURAL | 0 | 0% |
| FUNCIONAL | 0 | 0% |
| POSICIONAL | 0 | 0% |
| NINGUNO | 32 | 100% |
| TOTAL | 32 | 100% |

Fuente: Encuesta aplicada a los empleados de Apromed.

Elaborado: El autor

Análisis e Interpretación

De las 32 encuestas aplicadas al personal que labora en la empresa manifestaron el 100% que no tienen ningún conocimiento sobre los tipos de organigramas debido a que la empresa hasta el momento no ha diseñado organigramas que le permitan identificar cual es la división de funciones, los niveles jerárquicos, las líneas de autoridad y responsabilidad, los canales formales de la comunicación y la naturaleza lineal o asesoramiento del departamento, nombre de la persona que va a desempeñar el cargo, el sueldo que va a percibir, y el puesto que va a ocupar.

5.- ¿Usted conoce si la empresa cuenta con los siguientes manuales administrativos?

Cuadro N° 6

| VARIABLE | FRECUENCIA | PORCENTAJE |
|-------------------|------------|-------------|
| FUNCIONES | 0 | 0% |
| BIENVENIDA | 0 | 0% |
| NINGUNO | 32 | 100% |
| TOTAL | 32 | 100% |

Fuente: Encuesta aplicada a los empleados de Apromed.

Elaborado: El autor

Análisis e Interpretación

De las 32 encuestas aplicadas al personal que labora en la empresa respondieron con el 100% no tienen ningún conocimiento sobre los tipos de manuales administrativos, debido que el gerente no posee los conocimientos sobre administración, falta de interés por parte de los directivos en contratar una persona especializada en el manejo del talento humano, falta de asesoramiento en materia organizativa, falta de capacitación en recursos humanos por parte del gerente lo que influye para que no se de la importancia debida a los manuales administrativos y no sé de la elaboración de los mismos en la empresa.

6.- ¿Las relaciones de comunicación con sus superiores son:

Cuadro N° 7

| VARIABLE | FRECUENCIA | PORCENTAJE |
|------------------|------------|-------------|
| MUY BUENA | 6 | 19% |
| BUENA | 19 | 59% |
| REGULAR | 7 | 22% |
| MALA | 0 | 0% |
| TOTAL | 32 | 100% |

Fuente: Encuesta aplicada a los empleados de Apromed.

Elaborado: El autor

Análisis e Interpretación

De las 32 encuestas aplicadas al personal, en lo que concierne a la comunicación con sus superiores dentro de la empresa 6 señalan que es

muy buena con el 19% debido que le hacen conocer sus inquietudes y el gerente acoge las mismas en el momento de la toma de decisiones; 19 manifiestan que es buena con un 59% debido que el gerente aplica la comunicación en forma efectiva dentro y fuera de la organización porque para él es lo más importante la comunicación para resolver cualquier conflicto o problema que se le presentare dentro de la agencia de productos médicos, Mientras que 7 responden que es regular con el 22% ya que ellos no tienen confianza para preguntarle cualquier interrogante debido que no tienen contacto directo todos los días debido que tiene que cumplir el trabajo fuera de la organización

7.- ¿Planifica usted las actividades encomendadas?

Cuadro N° 8

| VARIABLE | FRECUENCIA | PORCENTAJE |
|--------------|------------|-------------|
| SI | 30 | 94% |
| NO | 2 | 6% |
| TOTAL | 32 | 100% |

Fuente: Encuesta aplica a los empleados de Apromed.

Elaborado: El autor

Análisis e Interpretación

De las 32 encuestas aplicadas a las personas que laboran en la empresa, sobre la planificación 30 supieron responder que si lo hacen con el 94% con el fin de tener eficiencia y además para no olvidarse en lo que tienen que hacer debido a que la memoria es frágil ya sean diarias, semanales, o mensuales, etc. Dependiendo del trabajo que tengan que desempeñar, mientras que 2 no planifican las actividades con un 6 %debido que no le dan la importancia a la planificación por falta de conocimiento de la etapa del proceso administrativo.

8.- ¿Cómo es el ambiente laboral dentro de la empresa?

Cuadro N° 9

| VARIABLE | FRECUENCIA | PORCENTAJE |
|--------------|------------|-------------|
| EXCELENTE | 13 | 41% |
| MUY BUENA | 12 | 37% |
| BUENA | 7 | 22% |
| REGULAR | 0 | 0% |
| TOTAL | 32 | 100% |

Fuente: Encuesta aplicada a los empleados de Apromed.

Elaborado: El autor

Análisis e Interpretación

De las 32 encuestas aplicadas a los empleados que laboran en la agencia en lo que se refiere al ambiente laboral dentro de la institución 13 señalan que es excelente con el 41% debido que existe compañerismo y comunicación entre cada uno de ellos, 12 indican que es muy buena con un 37% cada uno porque existe confianza para preguntar algo que no sepa realizar; 7 manifiestan que es bueno con un 22% debido a que existe en parte unión y cooperación.

9.- ¿Se siente cómodo en el espacio físico destinado para su trabajo?

Cuadro N° 10

| VARIABLE | FRECUENCIA | PORCENTAJE |
|--------------|------------|-------------|
| SI | 31 | 97% |
| NO | 1 | 3% |
| TOTAL | 32 | 100% |

Fuente: Encuesta aplicada a los empleados de Apromed.

Elaborado: El autor

Análisis e Interpretación

De las 32 encuestas aplicadas al personal que labora en la empresa, sobre el espacio físico destinado para su trabajo 31 supieron responder que si se siente cómodos al realizar sus actividades con el 97% debido que es amplio y cuenta con todo bien distribuido el espacio lo que le permite realizar de una manera adecuada sus tareas diarias y así cumplir en forma eficiente con sus

objetivos, y al mismo tiempo movilizarse fácilmente, mientras que 1 contestó que no es adecuado el espacio físico con un 3% debido que en el lugar donde el desarrolla sus actividades el espacio es bien reducido lo que no le conlleva a realizar de una manera adecuada las actividades ni tampoco movilizarse fácilmente.

10.- ¿Por qué medios ingresó a elaborar en la empresa?

Cuadro N° 11

| VARIABLE | FRECUENCIA | PORCENTAJE |
|----------------------------------------|------------|-------------|
| RECOMENDACIONES DE AMIGOS O FAMILIARES | 24 | 75% |
| RADIO | 3 | 9% |
| PAGINAS WEB | 2 | 7% |
| DIARIO | 3 | 9% |
| TOTAL | 32 | 100% |

Fuente: Encuesta aplicada a los empleados de Apromed.

Elaborado: El autor

Análisis e Interpretación

De las 32 respuestas que corresponden al 100%, 24 respondieron que han ingresado a la empresa a laborar por medio de recomendaciones de amigos o familiares con un 75%, 3 respondieron por la radio súper laser 104.9 FM con un 9% porque es un medio más escuchado por la colectividad, 2 contestaron por páginas web con un 7% debido que su currículum vitae ha sido puesta en la página de multitrabajos y además hoy en la actualidad la tecnología es una herramienta necesaria en cualquier trabajo, 3 contestaron que han ingresado a laborar a la empresa por medio de la prensa escrita con un 9% es decir el Diario la Hora ya que a este documento es muy fácil de comprarlo y uno se puede enterar fácilmente de alguna vacante.

11.- ¿Para ocupar el puesto que actualmente desempeña que pruebas le aplicaron a usted?

Cuadro N° 12

| VARIABLE | FRECUENCIA | PORCENTAJE |
|--------------------------------|------------|-------------|
| PRUEBAS DE CONOCIMIENTO | 0 | 0% |
| PSICOLÓGICAS | 0 | 0% |
| PSICOMÉTRICAS | 0 | 0% |
| NINGUNA | 32 | 100% |
| TOTAL | 32 | 100% |

Fuente: Encuesta aplicada a los empleados de Apromed.

Elaborado: El autor

Análisis e Interpretación

De las 32 personas encuestadas que equivale al 100% respondieron que al momento que ingresaron a laborar en la empresa no les tomaron ninguna prueba debido a que la organización no cuenta con formatos de pruebas apropiados para aplicar a los aspirantes y solo el gerente les realizó una entrevista directa al aspirante a ocupar la vacante con el fin de conocer la experiencia laboral y su perfil profesional.

12.- ¿Su relación de trabajo con la empresa es por?

Cuadro N° 13

| VARIABLE | FRECUENCIA | PORCENTAJE |
|-----------------|------------|-------------|
| CONTRATO | 13 | 41% |
| PLANTA | 19 | 59% |
| TOTAL | 32 | 100% |

Fuente: Encuesta aplicada a los empleados de Apromed.

Elaborado: El autor

Análisis e Interpretación

De las 32 encuestas aplicadas al personal que labora en la empresa, 13 manifestaron que son contratados con un 41% bajo el tipo de contrato a prueba debido a que el mismo es de 90 días plazo y en caso de que se desenvuelvan bien en el cargo existe la renovación pero es el contrato a plazo fijo ya que es política de la empresa, mientras que 19 son de planta con el 59% debido al tiempo que llevan trabajando en la empresa ha logrado

tener su estabilidad laboral.

13.- ¿Dentro del proceso de selección de personal le emplearon una entrevista de trabajo. Quien le empleo?

Cuadro N° 14

| VARIABLE | FRECUENCIA | PORCENTAJE |
|--------------|------------|-------------|
| SI | 31 | 97% |
| NO | 1 | 3% |
| TOTAL | 32 | 100% |

Fuente: Encuesta aplicada a los empleados de Apromed.

Elaborado: El autor

Análisis e Interpretación

De las 32 encuestas aplicadas al personal de la empresa manifestaron que 31 si les aplicaron la entrevista al momento de seleccionarlos y lo hizo el gerente con un 97% con el fin de tener un mayor acercamiento sobre el perfil profesional, mientras que a 1 no le aplicaron la entrevista con el 3% ya que el gerente se encontraba fuera de la ciudad cumpliendo actividades de la empresa.

14.-Existe alguna sanción en caso de retraso por incumplimiento al horario de trabajo?

Cuadro N° 15

| VARIABLE | FRECUENCIA | PORCENTAJE |
|--------------|------------|-------------|
| SI | 13 | 41% |
| NO | 19 | 59% |
| TOTAL | 32 | 100% |

Fuente: Encuesta aplicada a los empleados de Apromed.

Elaborado: El autor

Análisis e Interpretación

De las 32 encuestas aplicadas al personal de la empresa en lo referente a las sanciones manifestaron 13 que si les aplican sanciones con un 41% realizándoles descuentos en el sueldo que perciben, mientras que a 19 no les aplicaron sanciones con el 59 % debido que han cumplido con el horario establecido en la empresa.

15.- ¿El Gerente, al momento que usted ingresó a trabajar le dio a conocer las instalaciones de la empresa?

Cuadro N° 16

| VARIABLE | FRECUENCIA | PORCENTAJE |
|--------------|------------|-------------|
| SI | 0 | 0% |
| NO | 32 | 100% |
| TOTAL | 32 | 100% |

Fuente: Encuesta aplicada a los empleados de Apromed.

Elaborado: El autor

Análisis e Interpretación

De las 32 encuestas aplicadas que corresponden al 100%, manifestaron que no les dieron a conocer las instalaciones al momento de ingresar a trabajar, debido que no le da la importancia el gerente, y no sabe manejar el talento humano en una forma adecuada ya que es por la falta de conocimientos en administración de recursos humanos y lo que le interesa es que su personal aproveche el mayor tiempo posible, lo que al gerente le interesa más son las ganancias que tenga la empresa es por ello que les pusieron a trabajar en forma directa sus actividades que fueron asignadas,

16.- ¿Conoce usted el reglamento interno de la empresa?

Cuadro N° 17

| VARIABLE | FRECUENCIA | PORCENTAJE |
|--------------|------------|-------------|
| SI | 0 | 0% |
| NO | 32 | 100% |
| TOTAL | 32 | 100% |

Fuente: Encuesta aplicada a los empleados de Apromed.

Elaborado: El autor

Análisis e Interpretación

De las 32 encuestas aplicadas al personal que laboran en la agencia el 100% manifiestan que no conocen el reglamento interno de trabajo, ya que el gerente al carecer de conocimientos sobre administración no ha podido elaborar un instrumento que regule las políticas internas del personal es por ello lo que no ha permitido diseñar la herramienta administrativa

17.- ¿Se siente motivado por el trabajo que realiza diariamente?

Cuadro N° 18

| VARIABLE | FRECUENCIA | PORCENTAJE |
|--------------|------------|-------------|
| SI | 30 | 94% |
| NO | 2 | 6% |
| TOTAL | 32 | 100% |

Fuente: Encuesta aplicada a los empleados de Apromed.

Elaborado: El autor

Análisis e Interpretación

De las 32 encuestas aplicadas a los empleados de la empresa 30 se expresaron que si se siente motivados con el 94% debido que la actividad que están realizando se sienten satisfechos ya que el puesto esta a fin a su título profesional, mientras que 2 informaron que no se sienten motivados con un 6% ya que la actividad que están realizando no está a gusto de ellos..

18.- ¿La empresa le brinda incentivos?

Cuadro N° 19

| VARIABLE | FRECUENCIA | PORCENTAJE |
|--------------|------------|-------------|
| SI | 30 | 94% |
| NO | 2 | 6% |
| TOTAL | 32 | 100% |

Fuente: Encuesta aplicada a los empleados de Apromed.

Elaborado: El autor

Análisis e Interpretación

De las 32 encuestas aplicadas a los empleados 30 manifiestan que si reciben incentivos por parte de la empresa con el 94% como: viajes, entrega de electrodomésticos, además incentivos económicos como bono, comisiones por ventas, cabe señalar que estos incentivos son por haber sobrepasado los objetivos y las metas que les pone la agencia etc.; 2 informaron que no reciben incentivos con un 6% debido que no alcanzan con sus objetivos y metas.

19.- ¿Cómo es el trato de sus superiores hacia usted?

Cuadro N° 20

| VARIABLE | FRECUENCIA | PORCENTAJE |
|-----------|------------|------------|
| MUY BUENA | 13 | 41% |
| BUENA | 17 | 53% |
| REGULAR | 2 | 6% |
| MALA | 0 | 0% |
| TOTAL | 32 | 100% |

Fuente: Encuesta aplicada a los empleados de Apromed.

Elaborado: El autor

Análisis e Interpretación

De las 32 encuestas aplicadas a los empleados en lo que concierne al trato de sus superiores dentro de la institución 13 señalan que es muy bueno con el 41%; 17 manifiestan que es bueno con un 53%. Y 2 dijeron que es regular con el 6% debido que existe una buena comunicación con todo el personal que labora en la empresa y además están interesados y preocupados de lo que sucede con ellos.

20.- ¿En caso de que la empresa lo capacitara que temáticas le gustaría recibir?

Cuadro N° 21

| VARIABLE | FRECUENCIA | PORCENTAJE |
|-------------------------------------|------------|------------|
| Relaciones Humanas | 32 | 35% |
| Servicio de Atención al Cliente | 16 | 18% |
| Computación | 7 | 8% |
| Contabilidad y Tributación | 3 | 3% |
| Curso de inventarios de mercaderías | 10 | 11% |
| Curso de programa de facturación | 4 | 4% |
| Curso de expresión oral y escrita | 16 | 18% |
| Curso del impuesto a la retención | 3 | 3% |
| TOTAL | 91 | 100% |

Fuente: Encuesta aplicada a los empleados de Apromed.

Elaborado: El autor

Análisis e Interpretación

De las 91 respuestas obtenidas que corresponden al 100%, del personal que labora en la agencia de productos médicos, 32 manifestaron que les

gustaría recibir el curso de relaciones humanas con un 35% debido que es una temática importante para poder actuar y comportarnos con las personas que nos rodean, mientras que 16 empleados comprendidos en secretarias y agentes vendedores con un 18% estarían dispuestos a que la empresa les capacite en la temática de servicio y atención al cliente debido que están en contacto todos los días con los clientes, 7 comprendidos entre: Gerente, dos secretarias, dos contadoras, un auxiliar, y un facturador con el 8% contestaron que desearían que les capacitaran en computación, debido que hoy en día se ha convertido en una herramienta útil para el desempeño de sus actividades, y por último 3 comprendidos en: dos contadores y un auxiliar en contabilidad con un 3% contestaron que les gustaría seguir el curso de contabilidad y tributación con el fin de actualizarse en sus conocimientos ya que todos los días hay cambios en el uso y manejo de los métodos modernos de contabilidad y tributación, ya que es importante capacitarse porque esto nos permitirá ser eficientes y eficaces en el campo laboral y al mismo tiempo ser competitivos, 10 contestaron que les gustaría seguir el curso de inventarios de mercaderías con un 11%, comprendidos entre el jefe de bodega y ayudantes de bodega, debido que les permitirá afianzar sus conocimientos tanto teóricos como prácticos lo cual serán competitivos en el campo laboral, 4 manifestaron que les gustaría capacitarse en curso de de programa de facturación comprendidos entre la facturadora, auxiliar de contabilidad y contadora con un 4%, ya que esto le servirá para no cometer errores y así fortalecer los conocimientos y ser cada día más profesionales. 16 manifestaron que desearían capacitarse en el curso de expresión oral y escrita incluidos entre secretarias y agentes vendedores con un 18%, lo que le serviría para rectificar errores de ortografía y comunicación, 3 contestaron que les gusta seguir el curso de impuesto a la retención incluidos entre contadores y auxiliares con un 3%, lo que permitirá ser más eficientes y eficaces en el campo laboral.

21.- ¿Al momento de tomar las decisiones le hace partícipe a usted?

Cuadro N° 22

| VARIABLE | FRECUENCIA | PORCENTAJE |
|--------------|------------|-------------|
| SI | 26 | 81% |
| NO | 6 | 19% |
| TOTAL | 32 | 100% |

Fuente: Encuesta aplicada a los empleados de Apromed.

Elaborado: El autor

Análisis e Interpretación

Las 32 personas encuestadas 26 manifestaron que si les hacen partícipe para la toma de decisiones con el 81% debido que les hacen opinar sobre algunos temás relacionados con las ventas de la empresa; mientras que 6 indicaron que no son tomados en cuenta con un 19% debido a que el trabajo que realizan lo hacen fuera de la empresa.

22.- ¿La empresa le brinda los beneficios de ley?

Cuadro N° 23

| VARIABLE | FRECUENCIA | PORCENTAJE |
|--------------|------------|-------------|
| SI | 32 | 100% |
| NO | 0 | 0% |
| TOTAL | 32 | 100% |

Fuente: Encuesta aplicada a los empleados de Apromed.

Elaborado: El autor

Análisis e Interpretación

De las 32 encuestas aplicadas al personal que labora en la agencia de productos médicos, 32 manifestaron que la empresa si les brinda todos los beneficios de ley con un 100% como por ejemplo. Viáticos, decimos bonificaciones, aguinaldos, vacaciones, seguro social, seguro de accidentes, horas extras, utilidades, debido que son derechos del trabajador.

23.- ¿Cuánto percibe de remuneración actualmente?

Cuadro N° 24

| VARIABLE | FRECUENCIA | PORCENTAJE |
|--------------|------------|-------------|
| 1 – 200 | 0 | 0% |
| 201 – 400 | 24 | 75% |
| 401 – MÁS | 8 | 25% |
| TOTAL | 32 | 100% |

Fuente: Encuesta aplicada a los empleados de Apromed.

Elaborado: El autor

Análisis e Interpretación

De la 32 encuestas aplicadas a los empleados de la agencia de productos médicos en lo referente a la remuneración que perciben el personal de la empresa se expresaron que 24 reciben de 201-400 dólares americanos con un 75%; 8 indicaron de 401- a más con un 25%, además manifestaron que el sueldo que perciben en parte les sirve para satisfacer las necesidades lo que el pedido de ellos es de que exista una alza de sueldos con el fin de mejorar la calidad de vida de él y de toda su familia y así vivir dignamente.

24.- ¿Usted está de acuerdo con el sueldo que percibe?

Cuadro N° 25

| VARIABLE | FRECUENCIA | PORCENTAJE |
|--------------|------------|-------------|
| SI | 30 | 94% |
| NO | 2 | 6% |
| TOTAL | 32 | 100% |

Fuente: Encuesta aplicada a los empleados de Apromed.

Elaborado: El autor

Análisis e Interpretación

De los 32 encuestados, 30 se manifestaron que si están de acuerdo con el sueldo que perciben con un 94%; debido que cumplen con todo lo establecido a la fijación de sueldos y salarios mientras que 2 empleados no están de acuerdo con un 6% porque sus remuneraciones son bajas y si lo hacen es porque tienen necesidad debido que las fuentes de trabajo son bien limitadas en nuestra localidad.

25.- ¿Qué grado de instrucción posee usted?

1 grado Primaria

4 grado Superior

2 grado Secundaria

5 grado Postgrado

3 grado Tecnológico

Cuadro N° 26

| | Nombres y Apellidos | Denominación del Cargo | GRADOS | | | | |
|----|----------------------------------|------------------------|------------|------------|------------|------------|------------|
| | | | 1 Grado | 2 Grado | 3 Grado | 4 Grado | 5 Grado |
| 1 | Palacios Soto Rodrin Alexander | Gerente | | | | | X |
| 2 | Elizalde Erraez María | Secretaria | | | | X | |
| 3 | González Avendaño Betty | Secretaria | | | | X | |
| 4 | Sarmiento Duarte Guadalupe | Servicios Varios | | X | | | |
| 5 | Jiménez Chamba Ramiro | Jefe de bodega | | | | X | |
| 6 | Arias Soto Geovanny | Ayudante de Bodega | | | | | |
| 7 | Guamán Guatatuca Joffre | Ayudante de Bodega | | | X | | |
| 8 | Mendieta Tandazo John | Ayudante de Bodega | | | X | | |
| 9 | Navarro Palacios Marco | Ayudante de Bodega | | | X | | |
| 10 | Palacios Torres Cosme Eliseo | Ayudante de Bodega | | | X | | |
| 11 | Rodríguez Palacios José Estuardo | Ayudante de Bodega | | | X | | |
| 12 | Valdivieso Palacios Edgar | Ayudante de Bodega | | | X | | |
| 13 | Vargas Palacios Fabián | Ayudante de Bodega | | | X | | |
| 14 | Yaguana Torres Roberto | Ayudante de Bodega | | | X | | |
| 15 | Arias Soto Cesar Alfonso | Agente de ventas | | | | X | |
| 16 | Cabrera Prieto Orlando | Agente de Ventas | | | | X | |
| 17 | Calle Rea Gil Arturo | Agente de Ventas | | | | X | |
| 18 | Marín Tigre Rosa | Agente de Ventas | | | | X | |
| 19 | Ocampo Merchán Oscar | Agente de Ventas | | | | X | |
| 20 | Palacios Soto Edwin Giovanni | Agente de Ventas | | | | X | |
| 21 | Palacios Soto Víctor Hugo | Agente de Ventas | | | | X | |
| 22 | Sánchez Olmedo Manuel Francisco | Agente de Ventas | | | | X | |
| 23 | Sánchez Romero Oscar | Agente de Ventas | | | | X | |
| 24 | Soto Rodríguez Lidia | Agente de Ventas | | | | X | |
| 25 | Uchuay Sinche Ángel Leonardo | Agente de Ventas | | | | X | |
| 26 | Vega Elizalde Juan Carlos | Agente de Ventas | | | | X | |
| 27 | Yaguana Torres Jorge | Agente de Ventas | | | | X | |
| 28 | Vargas Palacios Fabián | Agente de Ventas | | | | X | |
| 29 | Palacios Soto Jorge Luis | Supervisor | | | | X | |
| 30 | Avendaño Avendaño Doris Eliz | Facturador | | | | X | |
| 31 | Campoverde Galán Rita | Contador | | | | X | |
| 32 | Villavicencio Lucy Marianela | Contador | | | | X | |
| 33 | Arévalo Mocha Maritza | Auxiliar Contable | | | | X | |

Fuente: Encuesta aplicada a los empleados de Apromed.

Elaborado: El autor

26.- ¿Cuántos años de experiencia tiene en este puesto de trabajo?

1 grado 0 – 2 años

2 grado 2 años 1 mes - 3 años

3 grado 4 años 1 mes - en adelante

Cuadro N° 27

| N° | Nombres y Apellidos | Denominación del Cargo | GRADOS | | |
|----|----------------------------------|------------------------|---------|---------|---------|
| | | | 1 Grado | 2 Grado | 3 Grado |
| 1 | Palacios Soto Rodrin Alexander | Gerente | | | X |
| 2 | Elizalde Erraez María | Secretaria | | | X |
| 3 | González Avendaño Betty | Secretaria | | | X |
| 4 | Sarmiento Duarte Guadalupe | Servicios Varios | | | X |
| 5 | Jiménez Chamba Ramiro | Jefe de bodega | | | X |
| 6 | Arias Soto Geovanny | Ayudante de Bodega | | | X |
| 7 | Guamán Guatatuca Joffre | Ayudante de Bodega | | | X |
| 8 | Mendieta Tandazo John | Ayudante de Bodega | | | X |
| 9 | Navarro Palacios Marco | Ayudante de Bodega | | | X |
| 10 | Palacios Torres Cosme Eliseo | Ayudante de Bodega | | X | |
| 11 | Rodríguez Palacios José Estuardo | Ayudante de Bodega | | X | |
| 12 | Valdivieso Palacios Edgar | Ayudante de Bodega | | | X |
| 13 | Vargas Palacios Fabián | Ayudante de Bodega | | | X |
| 14 | Yaguana Torres Roberto | Ayudante de Bodega | | | X |
| 15 | Arias Soto Cesar Alfonso | Agente de ventas | | | X |
| 16 | Cabrera Prieto Orlando | Agente de Ventas | | | X |
| 17 | Calle Rea Gil Arturo | Agente de Ventas | | | X |
| 18 | Marín Tigre Rosa | Agente de Ventas | | | X |
| 19 | Ocampo Merchán Oscar | Agente de Ventas | | | X |
| 20 | Palacios Soto Edwin Giovanni | Agente de Ventas | | X | |
| 21 | Palacios Soto Víctor Hugo | Agente de Ventas | | | X |
| 22 | Sánchez Olmedo Manuel Francisco | Agente de Ventas | | | X |
| 23 | Sánchez Romero Oscar | Agente de Ventas | | | X |
| 24 | Soto Rodríguez Lidia | Agente de Ventas | | | X |
| 25 | Uchuary Sinche Ángel Leonardo | Agente de Ventas | | | X |
| 26 | Vega Elizalde Juan Carlos | Agente de Ventas | | | X |
| 27 | Yaguana Torres Jorge | Agente de Ventas | | X | |
| 28 | Vargas Palacios Fabián | Agente de Ventas | | X | |
| 29 | Palacios Soto Jorge Luis | Supervisor | | | X |
| 30 | Avendaño Avendaño Doris Eliz | Facturador | | | X |
| 31 | Campoverde Galán Rita | Contador | | | X |
| 32 | Villavicencio Lucy Marianela | Contador | | | X |
| 33 | Arévalo Mocha Maritza | Auxiliar Contable | | X | |

Fuente: Encuesta aplicada a los empleados de Apromed.

Elaborado: El autor

27. ¿Qué grado de iniciativa considera usted tener para solucionar algún inconveniente o problema?

- 1 grado Resuelve Problemas de su trabajo
- 2 grado Resuelve Problemas de su sección
- 3 grado Resuelve Problemas de su departamento
- 4 grado Resuelve Problemas de su empresa

Cuadro N° 28

| N° | Nombres y Apellidos | Denominación del Cargo | GRADOS | | | |
|----|----------------------------------|------------------------|---------|---------|---------|---------|
| | | | 1 Grado | 2 Grado | 3 Grado | 4 Grado |
| 1 | Palacios Soto Rodrin Alexander | Gerente | | | | X |
| 2 | Elizalde Erraez María | Secretaria | | | X | |
| 3 | González Avendaño Betty | Secretaria | | | X | |
| 4 | Sarmiento Duarte Guadalupe | Servicios Varios | X | | | |
| 5 | Jiménez Chamba Ramiro | Jefe de bodega | | | X | |
| 6 | Arias Soto Geovanny | Ayudante de Bodega | | X | | |
| 7 | Guamán Guatatuca Joffre | Ayudante de Bodega | | X | | |
| 8 | Mendieta Tandazo John | Ayudante de Bodega | | X | | |
| 9 | Navarro Palacios Marco | Ayudante de Bodega | | X | | |
| 10 | Palacios Torres Cosme Eliseo | Ayudante de Bodega | | X | | |
| 11 | Rodríguez Palacios José Estuardo | Ayudante de Bodega | | X | | |
| 12 | Valdivieso Palacios Edgar | Ayudante de Bodega | | X | | |
| 13 | Vargas Palacios Fabián | Ayudante de Bodega | | X | | |
| 14 | Yaguana Torres Roberto | Ayudante de Bodega | | X | | |
| 15 | Arias Soto Cesar Alfonso | Agente de ventas | X | | | |
| 16 | Cabrera Prieto Orlando | Agente de Ventas | X | | | |
| 17 | Calle Rea Gil Arturo | Agente de Ventas | X | | | |
| 18 | Marín Tigre Rosa | Agente de Ventas | X | | | |
| 19 | Ocampo Merchán Oscar | Agente de Ventas | X | | | |
| 20 | Palacios Soto Edwin Giovanni | Agente de Ventas | X | | | |
| 21 | Palacios Soto Víctor Hugo | Agente de Ventas | X | | | |
| 22 | Sánchez Olmedo Manuel Francisco | Agente de Ventas | X | | | |
| 23 | Sánchez Romero Oscar | Agente de Ventas | X | | | |
| 24 | Soto Rodríguez Lidia | Agente de Ventas | X | | | |
| 25 | Uchuary Sinche Ángel Leonardo | Agente de Ventas | X | | | |
| 26 | Vega Elizalde Juan Carlos | Agente de Ventas | X | | | |
| 27 | Yaguana Torres Jorge | Agente de Ventas | X | | | |
| 28 | Vargas Palacios Fabián | Agente de Ventas | X | | | |
| 29 | Palacios Soto Jorge Luis | Supervisor | | | X | |
| 30 | Avendaño Avendaño Doris Eliz | Facturador | | X | | |
| 31 | Campoverde Galán Rita | Contador | | | X | |
| 32 | Villavicencio Lucy Marianela | Contador | | | X | |
| 33 | Arévalo Mocha Maritza | Auxiliar Contable | | X | | |

Fuente: Encuesta aplicada a los empleados de Apromed.

Elaborado: El autor

28.- ¿Qué grado de responsabilidad tiene usted al momento que ocasionara algún problema o inconveniente?

- 1 grado Responde por su trabajo
- 2 grado Responde por su sección
- 3 grado Responde por su departamento
- 4 grado Responde por su dirección

Cuadro N° 29

| N° | Nombres y Apellidos | Denominación del Cargo | GRADOS | | | |
|----|----------------------------------|------------------------|---------|---------|---------|---------|
| | | | 1 Grado | 2 Grado | 3 Grado | 4 Grado |
| 1 | Palacios Soto Rodrin Alexander | Gerente | | | | X |
| 2 | Elizalde Erraez María | Secretaria | | | X | |
| 3 | González Avendaño Betty | Secretaria | | | X | |
| 4 | Sarmiento Duarte Guadalupe | Servicios Varios | X | | | |
| 5 | Jiménez Chamba Ramiro | Jefe de bodega | | | X | |
| 6 | Arias Soto Geovanny | Ayudante de Bodega | | X | | |
| 7 | Guamán Guatatuca Joffre | Ayudante de Bodega | | X | | |
| 8 | Mendieta Tandazo John | Ayudante de Bodega | | X | | |
| 9 | Navarro Palacios Marco | Ayudante de Bodega | | X | | |
| 10 | Palacios Torres Cosme Eliseo | Ayudante de Bodega | | X | | |
| 11 | Rodríguez Palacios José Estuardo | Ayudante de Bodega | | X | | |
| 12 | Valdivieso Palacios Edgar | Ayudante de Bodega | | X | | |
| 13 | Vargas Palacios Fabián | Ayudante de Bodega | | X | | |
| 14 | Yaguana Torres Roberto | Ayudante de Bodega | | X | | |
| 15 | Arias Soto Cesar Alfonso | Agente de ventas | X | | | |
| 16 | Cabrera Prieto Orlando | Agente de Ventas | X | | | |
| 17 | Calle Rea Gil Arturo | Agente de Ventas | X | | | |
| 18 | Marín Tigre Rosa | Agente de Ventas | X | | | |
| 19 | Ocampo Merchán Oscar | Agente de Ventas | X | | | |
| 20 | Palacios Soto Edwin Giovanni | Agente de Ventas | X | | | |
| 21 | Palacios Soto Víctor Hugo | Agente de Ventas | X | | | |
| 22 | Sánchez Olmedo Manuel Francisco | Agente de Ventas | X | | | |
| 23 | Sánchez Romero Oscar | Agente de Ventas | X | | | |
| 24 | Soto Rodríguez Lidia | Agente de Ventas | X | | | |
| 25 | Uchuary Sinche Ángel Leonardo | Agente de Ventas | X | | | |
| 26 | Vega Elizalde Juan Carlos | Agente de Ventas | X | | | |
| 27 | Yaguana Torres Jorge | Agente de Ventas | X | | | |
| 28 | Vargas Palacios Fabián | Agente de Ventas | X | | | |
| 29 | Palacios Soto Jorge Luis | Supervisor | | | X | |
| 30 | Avendaño Avendaño Doris Eliz | Facturador | | X | | |
| 31 | Campoverde Galán Rita | Contador | | | X | |
| 32 | Villavicencio Lucy Marianela | Contador | | | X | |
| 33 | Arévalo Mocha Maritza | Auxiliar Contable | | X | | |

Fuente: Encuesta aplicada a los empleados de Apromed.

Elaborado: El autor

29. ¿Qué grado de responsabilidad por el equipo tiene en caso de que ocasione algún problema o inconveniente?

1 grado Responde menos de 500.00 dólares

2 grado Responde por \$ 501.00 a \$ 2000.00

3 grado Responde por \$2001.00 en adelante

Cuadro N° 30

| N° | Nombres y Apellidos | Denominación del Cargo | GRADOS | | |
|----|----------------------------------|------------------------|---------|---------|---------|
| | | | 1 Grado | 2 Grado | 3 Grado |
| 1 | Palacios Soto Rodrin Alexander | Gerente | | | X |
| 2 | Elizalde Erraez María | Secretaria | | X | |
| 3 | González Avendaño Betty | Secretaria | | X | |
| 4 | Sarmiento Duarte Guadalupe | Servicios Varios | X | | |
| 5 | Jiménez Chamba Ramiro | Jefe de bodega | | X | |
| 6 | Arias Soto Geovanny | Ayudante de Bodega | X | | |
| 7 | Guamán Guatatuca Joffre | Ayudante de Bodega | X | | |
| 8 | Mendieta Tandazo John | Ayudante de Bodega | X | | |
| 9 | Navarro Palacios Marco | Ayudante de Bodega | X | | |
| 10 | Palacios Torres Cosme Eliseo | Ayudante de Bodega | X | | |
| 11 | Rodríguez Palacios José Estuardo | Ayudante de Bodega | X | | |
| 12 | Valdivieso Palacios Edgar | Ayudante de Bodega | X | | |
| 13 | Vargas Palacios Fabián | Ayudante de Bodega | X | | |
| 14 | Yaguana Torres Roberto | Ayudante de Bodega | X | | |
| 15 | Arias Soto Cesar Alfonso | Agente de ventas | | X | |
| 16 | Cabrera Prieto Orlando | Agente de Ventas | | X | |
| 17 | Calle Rea Gil Arturo | Agente de Ventas | | X | |
| 18 | Marín Tigre Rosa | Agente de Ventas | | X | |
| 19 | Ocampo Merchán Oscar | Agente de Ventas | | X | |
| 20 | Palacios Soto Edwin Giovanni | Agente de Ventas | | X | |
| 21 | Palacios Soto Víctor Hugo | Agente de Ventas | | X | |
| 22 | Sánchez Olmedo Manuel Francisco | Agente de Ventas | | X | |
| 23 | Sánchez Romero Oscar | Agente de Ventas | | X | |
| 24 | Soto Rodríguez Lidia | Agente de Ventas | | X | |
| 25 | Uchuary Sinche Ángel Leonardo | Agente de Ventas | | X | |
| 26 | Vega Elizalde Juan Carlos | Agente de Ventas | | X | |
| 27 | Yaguana Torres Jorge | Agente de Ventas | | X | |
| 28 | Vargas Palacios Fabián | Agente de Ventas | | X | |
| 29 | Palacios Soto Jorge Luis | Supervisor | | X | |
| 30 | Avendaño Avendaño Doris Eliz | Facturador | | X | |
| 31 | Campoverde Galán Rita | Contador | | X | |
| 32 | Villavicencio Lucy Marianela | Contador | | X | |
| 33 | Arévalo Mocha Maritza | Auxiliar Contable | | X | |

Fuente: Encuesta aplicada a los empleados de Apromed.

Elaborado: El autor

30. ¿Qué grado de esfuerzo mental requiere su puesto de trabajo?

- 1 grado No requiere de concentración
 2 grado Requiere de mediana concentración
 3 grado Siempre requiere de concentración

Cuadro N° 31

| N° | Nombres y Apellidos | Denominación del Cargo | GRADOS | | |
|----|----------------------------------|------------------------|---------|---------|---------|
| | | | 1 Grado | 2 Grado | 3 Grado |
| 1 | Palacios Soto Rodrin Alexander | Gerente | | | X |
| 2 | Elizalde Erraez María | Secretaria | | X | |
| 3 | González Avendaño Betty | Secretaria | | X | |
| 4 | Sarmiento Duarte Guadalupe | Servicios Varios | | X | |
| 5 | Jiménez Chamba Ramiro | Jefe de bodega | | | X |
| 6 | Arias Soto Geovanny | Ayudante de Bodega | | X | |
| 7 | Guamán Guatatuca Joffre | Ayudante de Bodega | | X | |
| 8 | Mendieta Tandazo John | Ayudante de Bodega | | X | |
| 9 | Navarro Palacios Marco | Ayudante de Bodega | | X | |
| 10 | Palacios Torres Cosme Eliseo | Ayudante de Bodega | | X | |
| 11 | Rodríguez Palacios José Estuardo | Ayudante de Bodega | | X | |
| 12 | Valdivieso Palacios Edgar | Ayudante de Bodega | | X | |
| 13 | Vargas Palacios Fabián | Ayudante de Bodega | | X | |
| 14 | Yaguana Torres Roberto | Ayudante de Bodega | | X | |
| 15 | Arias Soto Cesar Alfonso | Agente de ventas | | | X |
| 16 | Cabrera Prieto Orlando | Agente de Ventas | | | X |
| 17 | Calle Rea Gil Arturo | Agente de Ventas | | | X |
| 18 | Marín Tigre Rosa | Agente de Ventas | | | X |
| 19 | Ocampo Merchán Oscar | Agente de Ventas | | | X |
| 20 | Palacios Soto Edwin Giovanni | Agente de Ventas | | | X |
| 21 | Palacios Soto Víctor Hugo | Agente de Ventas | | | X |
| 22 | Sánchez Olmedo Manuel Francisco | Agente de Ventas | | | X |
| 23 | Sánchez Romero Oscar | Agente de Ventas | | | X |
| 24 | Soto Rodríguez Lidia | Agente de Ventas | | | X |
| 25 | Uchuay Sinche Ángel Leonardo | Agente de Ventas | | | X |
| 26 | Vega Elizalde Juan Carlos | Agente de Ventas | | | X |
| 27 | Yaguana Torres Jorge | Agente de Ventas | | | X |
| 28 | Vargas Palacios Fabián | Agente de Ventas | | | X |
| 29 | Palacios Soto Jorge Luis | Supervisor | | | X |
| 30 | Avendaño Avendaño Doris Eliz | Facturador | | | X |
| 31 | Campoverde Galán Rita | Contador | | | X |
| 32 | Villavicencio Lucy Marianela | Contador | | | X |
| 33 | Arévalo Mocha Maritza | Auxiliar Contable | | X | |

Fuente: Encuesta aplicada a los empleados de Apromed.

Elaborado: El autor

31. ¿Qué grado de esfuerzo físico requiere su puesto de trabajo?

- 1 grado No requiere de esfuerzo físico
- 2 grado Requiere de mediano esfuerzo físico
- 3 grado Requiere constantemente esfuerzo físico

Cuadro N° 32

| N° | Nombres y Apellidos | Denominación del Cargo | GRADOS | | |
|----|----------------------------------|------------------------|---------|---------|---------|
| | | | 1 Grado | 2 Grado | 3 Grado |
| 1 | Palacios Soto Rodrin Alexander | Gerente | X | | |
| 2 | Elizalde Erraez María | Secretaria | X | | |
| 3 | González Avendaño Betty | Secretaria | X | | |
| 4 | Sarmiento Duarte Guadalupe | Servicios Varios | X | | |
| 5 | Jiménez Chamba Ramiro | Jefe de bodega | | X | |
| 6 | Arias Soto Geovanny | Ayudante de Bodega | | | X |
| 7 | Guamán Guatatuca Joffre | Ayudante de Bodega | | | X |
| 8 | Mendieta Tandazo John | Ayudante de Bodega | | | X |
| 9 | Navarro Palacios Marco | Ayudante de Bodega | | | X |
| 10 | Palacios Torres Cosme Eliseo | Ayudante de Bodega | | | X |
| 11 | Rodríguez Palacios José Estuardo | Ayudante de Bodega | | | X |
| 12 | Valdivieso Palacios Edgar | Ayudante de Bodega | | | X |
| 13 | Vargas Palacios Fabián | Ayudante de Bodega | | | X |
| 14 | Yaguana Torres Roberto | Ayudante de Bodega | | | X |
| 15 | Arias Soto Cesar Alfonso | Agente de ventas | | X | |
| 16 | Cabrera Prieto Orlando | Agente de Ventas | | X | |
| 17 | Calle Rea Gil Arturo | Agente de Ventas | | X | |
| 18 | Marín Tigre Rosa | Agente de Ventas | | X | |
| 19 | Ocampo Merchán Oscar | Agente de Ventas | | X | |
| 20 | Palacios Soto Edwin Giovanni | Agente de Ventas | | X | |
| 21 | Palacios Soto Víctor Hugo | Agente de Ventas | | X | |
| 22 | Sánchez Olmedo Manuel Francisco | Agente de Ventas | | X | |
| 23 | Sánchez Romero Oscar | Agente de Ventas | | X | |
| 24 | Soto Rodríguez Lidia | Agente de Ventas | | X | |
| 25 | Uchuary Sinche Ángel Leonardo | Agente de Ventas | | X | |
| 26 | Vega Elizalde Juan Carlos | Agente de Ventas | | X | |
| 27 | Yaguana Torres Jorge | Agente de Ventas | | X | |
| 28 | Vargas Palacios Fabián | Agente de Ventas | | X | |
| 29 | Palacios Soto Jorge Luis | Supervisor | X | | |
| 30 | Avendaño Avendaño Doris Eliz | Facturador | X | | |
| 31 | Campoverde Galán Rita | Contador | X | | |
| 32 | Villavicencio Lucy Marianela | Contador | X | | |
| 33 | Arévalo Mocha Maritza | Auxiliar Contable | X | | |

Fuente: Encuesta aplicada a los empleados de Apromed.

Elaborado: El autor

32. ¿Cree que las condiciones de su trabajo se encuentran constantemente en riesgo?

- 1 grado No está en riesgo
- 2 grado Eventualmente está en riesgo
- 3 grado Está en posibilidad de sufrir accidentes

Cuadro N° 33

| N° | Nombres y Apellidos | Denominación del Cargo | GRADOS | | |
|----|----------------------------------|------------------------|---------|---------|---------|
| | | | 1 Grado | 2 Grado | 3 Grado |
| 1 | Palacios Soto Rodrin Alexander | Gerente | | X | |
| 2 | Elizalde Erraez María | Secretaria | X | | |
| 3 | González Avendaño Betty | Secretaria | X | | |
| 4 | Sarmiento Duarte Guadalupe | Servicios Varios | | X | |
| 5 | Jiménez Chamba Ramiro | Jefe de bodega | | X | |
| 6 | Arias Soto Geovanny | Ayudante de Bodega | | | X |
| 7 | Guamán Guatatuca Joffre | Ayudante de Bodega | | | X |
| 8 | Mendieta Tandazo John | Ayudante de Bodega | | | X |
| 9 | Navarro Palacios Marco | Ayudante de Bodega | | | X |
| 10 | Palacios Torres Cosme Eliseo | Ayudante de Bodega | | | X |
| 11 | Rodríguez Palacios José Estuardo | Ayudante de Bodega | | | X |
| 12 | Valdivieso Palacios Edgar | Ayudante de Bodega | | | X |
| 13 | Vargas Palacios Fabián | Ayudante de Bodega | | | X |
| 14 | Yaguana Torres Roberto | Ayudante de Bodega | | | X |
| 15 | Arias Soto Cesar Alfonso | Agente de ventas | | | X |
| 16 | Cabrera Prieto Orlando | Agente de Ventas | | | X |
| 17 | Calle Rea Gil Arturo | Agente de Ventas | | | X |
| 18 | Marín Tigre Rosa | Agente de Ventas | | | X |
| 19 | Ocampo Merchán Oscar | Agente de Ventas | | | X |
| 20 | Palacios Soto Edwin Giovanni | Agente de Ventas | | | X |
| 21 | Palacios Soto Víctor Hugo | Agente de Ventas | | | X |
| 22 | Sánchez Olmedo Manuel Francisco | Agente de Ventas | | | X |
| 23 | Sánchez Romero Oscar | Agente de Ventas | | | X |
| 24 | Soto Rodríguez Lidia | Agente de Ventas | | | X |
| 25 | Uchuary Sinche Ángel Leonardo | Agente de Ventas | | | X |
| 26 | Vega Elizalde Juan Carlos | Agente de Ventas | | | X |
| 27 | Yaguana Torres Jorge | Agente de Ventas | | | X |
| 28 | Vargas Palacios Fabián | Agente de Ventas | | | X |
| 29 | Palacios Soto Jorge Luis | Supervisor | | X | |
| 30 | Avendaño Avendaño Doris Eliz | Facturador | X | | |
| 31 | Campoverde Galán Rita | Contador | X | | |
| 32 | Villavicencio Lucy Marianela | Contador | X | | |
| 33 | Arévalo Mocha Maritza | Auxiliar Contable | X | | |

Fuente: Encuesta aplicada a los empleados de Apromed.

Elaborado: El autor

33.- ¿Le dan la oportunidad de ascender de cargo en la empresa?

Cuadro N° 34

| VARIABLE | FRECUENCIA | PORCENTAJE |
|--------------|------------|-------------|
| SI | 21 | 66% |
| NO | 11 | 34% |
| TOTAL | 32 | 100% |

Fuente: Encuesta aplicada a los empleados de Apromed.

Elaborado: El autor

Análisis e Interpretación

De las 32 encuestas aplicadas al personal de la empresa, 21 manifestaron que si les dan la oportunidad de ascender en el cargo con el 66% debido que se encuentran en un 100% bien capacitados para desempeñar su cargo; 11 indicaron que no los ascienden con el 34% ya que se resisten a la capacitación permanente.

34.- ¿Cómo registra el control de asistencia usted en la empresa?

Cuadro N° 35

| VARIABLE | FRECUENCIA | PORCENTAJE |
|------------------------|------------|-------------|
| Registro de asistencia | 23 | 72% |
| Reloj biométrico | 0 | 0% |
| Tarjetero | 8 | 25% |
| Otros | 1 | 3% |
| TOTAL | 32 | 100% |

Fuente: Encuesta aplicada a los empleados de Apromed.

Elaborado: El autor

Análisis e Interpretación

De las 32 encuestas aplicadas al personal de la agencia, 23 manifestaron que el control se lo realiza mediante el registro de asistencia con el 72% y lo hacen mediante el registro de firmas tanto en la entrada como en la salida, mientras 8 respondieron que se lo realiza a través del tarjetero con un 25%, 1 persona lo hace a través de otros mecanismos con el 3% como un aviso ante el gerente cabe señalar que no se puede utilizar el tarjetero para todo el personal debido que el mismo se encuentra laborando fuera de la empresa es decir cumpliendo funciones por la provincia por lo tanto no hay una persona responsable que se haga cargo del tarjetero pero para supervisar a los que trabajan externamente lo hace con monitoreo satelital.

2. Identificación de Cargos

| IDENTIFICACIÓN DEL CARGO | |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------|
| Fecha de elaboración: | 7 de Mayo 2012 |
| Título del Cargo: | Gerente |
| Código: | 001 |
| Unidad Administrativa: | Administrativa |
| Reporta: | Junta General de Accionistas |
| Objetivo General: Planificar, Organizar, Dirigir y Controlar las actividades de la empresa | |
| Requisitos Intelectuales | |
| Educación: Nivel: Postgrado Título: Mgs en Ciencias Penales | |
| Experiencia: 16 Años de Gerente de la empresa Apromed | |
| Conocimiento: Derecho, Marketing en ventas, Contabilidad y Tributación | |
| Habilidades: Responsabilidad Honradez Excelentes relaciones interpersonales Toma de Decisiones Compromiso con la Empresa Buena presencia | |
| Funciones: <ul style="list-style-type: none"> • Representante legal y extrajudicial de la empresa • Organiza cursos de capacitaciones • Planifica las actividades: Adquisición y visto bueno de productos, sectoriza al personal de ventas, evalúa diariamente lo que ha sucedido en la jornada de trabajo al personal. • Realiza la contratación del personal | |
| Responsabilidad implícita | |
| Personal a su mando: | Todos los colaboradores de la empresa |
| Materiales y equipos: | Computadora, teléfono, útiles de oficina |
| Condiciones de trabajo | |
| Ambiente de trabajo Su oficina es agradable y amplia, cuenta con iluminación, y ventilación adecuada. | |
| Seguridad: El puesto de trabajo no expone a peligro alguno | |
| Esfuerzo físico: Requiere de estar sentado y parado, con movimiento constante de brazos, esfuerzo visual y utilización del lenguaje hablado. | |
| Esfuerzo mental: Este puesto requiere siempre de concentración y atención en el momento de realizar sus actividades | |

| IDENTIFICACIÓN DEL CARGO | |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------|
| Fecha de elaboración: | 7 de Mayo 2012 |
| Título del Cargo: | Secretaria |
| Código: | 002 |
| Unidad Administrativa: | Administrativa |
| Reporta: | Gerente |
| Objetivo General: Realizar labores de correspondencia y digitación de textos. | |
| Requisitos Intelectuales | |
| Educación: Nivel: Superior Título: Lic. en Secretariado Ejecutivo | |
| Experiencia: 5 años laborando en la empresa apromed | |
| Conocimiento: Secretariado ejecutivo Conocimiento de los programas Word y Excel | |
| Habilidades: Responsabilidad Honradez Eficiencia Excelentes relaciones interpersonales Buena presencia Compromiso con la empresa | |
| Funciones: <ul style="list-style-type: none"> • Redactar y digitar todo tipo de correspondencia como oficios, memorandos, etc. • Contestar y realizar llamadas telefónicas • Elaborar y tener la correspondencia al día • Conservar ordenadamente el archivo • Brinda información necesaria al público en general | |
| Responsabilidad implícita | |
| Personal a su mando: | Ninguno |
| Materiales y equipos: | Un computador, escritorio, archivador, materiales de oficina. |
| Condiciones de trabajo | |
| Ambiente de trabajo Su oficina es agradable y amplia, cuenta con iluminación, y ventilación adecuada. | |
| Seguridad: El puesto de trabajo no expone a peligro alguno | |
| Esfuerzo físico: Requiere de estar sentado, parado, con movimientos constantes de brazos, esfuerzo visual y utilización del lenguaje hablado, y comunicación efectiva. | |
| Esfuerzo mental: Este cargo requiere de mediana concentración para el desarrollo y cumplimiento de sus actividades. | |

| IDENTIFICACIÓN DEL CARGO | |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------|
| Fecha de elaboración: | 7 de Mayo 2012 |
| Título del Cargo: | Servicios varios |
| Código: | 003 |
| Unidad Administrativa: | Administrativa |
| Reporta: | Gerente |
| Objetivo General: Realizar labores en lo que tiene que ver al aseo y limpieza de la empresa y al mismo tiempo ejecuta trámites. | |
| Requisitos Intelectuales | |
| Educación: Nivel: Secundaria Título: Bachiller en Ciencias Sociales | |
| Experiencia: 10 años laborando en la empresa apromed | |
| Conocimiento: Relaciones humanas Atención y servicio al cliente | |
| Habilidades: Responsabilidad Honradez Excelentes relaciones interpersonales Buena presencia Compromiso con la empresa Agilidad | |
| Funciones: <ul style="list-style-type: none"> • Llevar ordenadamente la documentación • Archivar la documentación de la empresa • Realizar trámites internos y externos • Planificar las actividades en lo referente a su departamento • Brindar información | |
| Responsabilidad implícita | |
| Personal a su mando: | Ninguno |
| Materiales y equipos: | Archivador, Gavetas, Computadora, Teléfono, Escritorio |
| Condiciones de trabajo | |
| Ambiente de trabajo Cuenta con iluminación, y ventilación adecuada. | |
| Seguridad: El puesto de trabajo expone peligro alguno, y este puede ser un accidente de tránsito | |
| Esfuerzo físico: Requiere de estar sentado y parado, con movimiento constante de brazos, esfuerzo visual. | |
| Esfuerzo mental: Este puesto de trabajo requiere de mediana concentración | |

| IDENTIFICACIÓN DEL CARGO | |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------|
| Fecha de elaboración: | 7 de mayo 2012 |
| Título del Cargo: | Jefe de Bodega |
| Código: | 004 |
| Unidad Administrativa: | Administrativa |
| Reporta: | Gerente |
| Objetivo General: Planificar y custodiar los productos que ofrece la empresa. | |
| Requisitos Intelectuales | |
| Educación: Nivel: superior Título: Ing. en Administración de Empresas | |
| Experiencia: 9años laborando en la empresa | |
| Conocimiento: Contabilidad, métodos de administración moderna. Conocimiento de los programas Word y Excel | |
| Habilidades: Responsabilidad Honradez Excelentes relaciones interpersonales Buena presencia Compromiso con la institución Toma de decisiones Concentración | |
| Funciones: <ul style="list-style-type: none"> • Planifica actividades correspondiente al departamento • Controla la entrada y salida de los productos • Elabora informes • Realiza los movimientos de los productos defectuosos y supervisa lo que existe en stock | |
| Responsabilidad implícita | |
| Personal a su mando: | Ayudantes de bodega |
| Materiales y equipos: | Un computador, escritorio, archivador, materiales de oficina. |
| Condiciones de trabajo | |
| Ambiente de trabajo Su oficina es agradable y amplia, cuenta con iluminación, y ventilación adecuada. | |
| Seguridad: El puesto de trabajo no expone a peligro alguno | |
| Esfuerzo físico: Requiere de estar sentado y parado, con movimiento constante de brazos, esfuerzo visual y utilización del lenguaje habla | |
| Esfuerzo mental: Este puesto de trabajo requiere siempre de concentración para el cumplimiento de sus actividades y al mismo tiempo atención en lo que están realizando. | |

| IDENTIFICACIÓN DEL CARGO | |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------|
| Fecha de elaboración: | 7 de Mayo 2012 |
| Título del Cargo: | Ayudante de Bodega |
| Código: | 005 |
| Unidad Administrativa: | Administrativa |
| Reporta: | Jefe de Bodega |
| Objetivo General: Auxiliar las actividades de la empresa en lo referente a bodega. | |
| Requisitos Intelectuales | |
| Educación: Nivel: Secundario Título: Bachiller en Ciencias Básicas | |
| Experiencia: 5 años laborando en la empresa apromed | |
| Conocimiento: Contabilidad Conocimiento de los programas Word y Excel Relaciones humanas | |
| Habilidades: Agilidad Responsabilidad Honradez Excelentes relaciones interpersonales Compromiso con la empresa | |
| Funciones: <ul style="list-style-type: none"> • Realiza el inventario de los productos médicos • Maneja el control a través de las tarjetas kardex • Organiza los productos • Informa de los productos defectuosos y los de buen estado • Entrega de material para la publicidad • Realiza los inventarios de los productos | |
| Responsabilidad implícita | |
| Personal a su mando: | Ninguno |
| Materiales y equipos: | Cinta de embalaje, cajas, cartones, marcadores, perchas. Resaltador. |
| Condiciones de trabajo | |
| Ambiente de trabajo Su oficina es agradable y amplia, cuenta con iluminación, y ventilación. | |
| Seguridad: El puesto de trabajo expone a peligro alguno: como lesiones musculares, lumbares, etc. | |
| Esfuerzo físico: Requiere de estar sentado y parado, con movimiento constante de brazos, esfuerzo visual. | |
| Esfuerzo mental: Requiere de mediana concentración para el desarrollo de sus actividades | |

| IDENTIFICACIÓN DEL CARGO | |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------|
| Fecha de elaboración: | 7 de Mayo 2012 |
| Título del Cargo: | Agente de Ventas |
| Código: | 006 |
| Unidad Administrativa: | Administrativa |
| Reporta: | Gerente |
| Objetivo General: Buscar clientes y realizar pedidos de los productos en las farmacias. | |
| Requisitos Intelectuales | |
| Educación: Nivel: Superior Título: Ingeniero Comercial | |
| Experiencia: 5 años laborando en la empresa | |
| Conocimiento: Atención al cliente Conocimiento de los programas Word y Excel Curso en venta de medicamentos Curso de inglés | |
| Habilidades: Agilidad Responsabilidad Honradez Excelentes relaciones interpersonales Buena presencia Compromiso con la empresa Lealtad | |
| Funciones: <ul style="list-style-type: none"> • Establecer stocks máximos y mínimos en bodega • Recibir pedidos por parte de los clientes • Realizar publicidad • Planificar y controlar los productos existentes en las farmacias • Brindar información de los precios y productos existentes en la empresa | |
| Responsabilidad implícita | |
| Personal a su mando: | Ninguno |
| Materiales y equipos: | Un computador, maletín, calculadora |
| Condiciones de trabajo | |
| Ambiente de trabajo Agradable en forma directa con los clientes. | |
| Seguridad: El puesto de trabajo expone a peligro alguno: como accidentes de tránsito, asaltos. | |
| Esfuerzo físico: Requiere de estar caminando, con movimiento constante de brazos, esfuerzo visual utilización del lenguaje hablado. | |
| Esfuerzo mental: Este puesto de trabajo requiere de alta concentración para el cumplimiento de sus actividades. | |

| IDENTIFICACIÓN DEL CARGO | |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------|
| Fecha de elaboración: | 7 de mayo 2012 |
| Título del Cargo: | Supervisor |
| Código: | 007 |
| Unidad Administrativa: | Administrativa |
| Reporta: | Gerente |
| Objetivo General: Controlar los recursos económicos y materiales de la empresa. | |
| Requisitos Intelectuales | |
| Educación: Nivel: Superior Título: Dr. en Contabilidad y auditoría | |
| Experiencia: 10 años laborando en la empresa | |
| Conocimiento: Contabilidad, tributación y relaciones humanas Conocimiento de los programas Word y Excel | |
| Habilidades: Manejo de herramientas: sumadora, calculadora Responsabilidad Honradez Excelentes relaciones interpersonales Buena presencia Compromiso con la empresa Toma de decisiones | |
| Funciones: <ul style="list-style-type: none"> • Planifica diariamente las actividades en lo concerniente a su departamento financiero • Elabora informes en lo referente al departamento financiero, como cierre de caja • Supervisa los recursos financieros de la empresa • Manejo de recursos financieros en forma adecuada • Custodia los recursos financieros de la empresa | |
| Responsabilidad implícita | |
| Personal a su mando: | Ninguno |
| Materiales y equipos: | Un computador, escritorio, archivador, materiales de oficina. |
| Condiciones de trabajo | |
| Ambiente de trabajo Su oficina es agradable y amplia, cuenta con iluminación, y ventilación adecuada. | |
| Seguridad: El puesto de trabajo no expone a peligro alguno | |
| Esfuerzo físico: Requiere de estar sentado y parado, con movimiento constante de brazos, esfuerzo visual y utilización del lenguaje hablado | |
| Esfuerzo mental: Este puesto de trabajo se necesita de alta concentración para el cumplimiento y el desarrollo de sus actividades debido | |

| IDENTIFICACIÓN DEL CARGO | |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------|
| Fecha de elaboración: | 7 de Mayo 2012 |
| Título del Cargo: | Facturador |
| Código: | 008 |
| Unidad Administrativa: | Administrativa |
| Reporta: | Gerente |
| Objetivo General: Planificar las actividades de recepción y entrega de facturas relacionadas con la empresa. | |
| Requisitos Intelectuales | |
| Educación: Nivel: Superior Título: Lic. en Contabilidad | |
| Experiencia: 8años laborando en la empresa | |
| Conocimiento: Contabilidad Conocimiento de los programas Word y Excel Administración Relaciones humanas | |
| Habilidades: Tolerante Agilidad Eficiencia Responsabilidad Honestad Excelentes relaciones interpersonales Buena presencia Compromiso con la empresa | |
| Funciones: <ul style="list-style-type: none"> • Despachar pedidos • Elabora informes contables y financieros • Supervisa el stock de productos • Realiza la puesta de sellos en los pedidos que realizan los clientes en lo referente a las órdenes de pedidos facturas recibos de caja. | |
| Responsabilidad implícita | |
| Personal a su mando: | Ninguno |
| Materiales y equipos: | Un computador, escritorio, archivador, materiales de oficina, sello |
| Condiciones de trabajo | |
| Ambiente de trabajo Su oficina es agradable y amplia, cuenta con iluminación, y ventilación adecuada. | |
| Seguridad: El puesto de trabajo no expone a peligro alguno | |
| Esfuerzo físico: Requiere de estar sentado y parado, con movimiento constante de brazos, esfuerzo visual y utilización del lenguaje hablado | |
| Esfuerzo mental: Para realizar este trabajo se requiere de una alta concentración debido que las actividades que van a realizar es de gran jerarquía. | |

| IDENTIFICACIÓN DEL CARGO | |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------|
| Fecha de elaboración: | 7 de Mayo 2012 |
| Título del Cargo: | Contador |
| Código: | 009 |
| Unidad Administrativa: | Administrativa |
| Reporta: | Gerente |
| Objetivo General: Elaborar los roles de pago para el personal de la empresa. | |
| Requisitos Intelectuales | |
| Educación: Nivel: Superior Título: Dr. en Contabilidad y auditoria | |
| Experiencia: 5 años laborando en la empresa | |
| Conocimiento: Contabilidad y tributación Conocimiento de los programas Word y Excel | |
| Habilidades: Agilidad Responsabilidad Honradez Excelentes relaciones interpersonales Buena presencia Compromiso con la empresa Toma de decisiones | |
| Funciones: <ul style="list-style-type: none"> • Llevar y controlar la contabilidad general de la empresa • Preparar los estados financieros • Elabora los roles de pago y la aportación del personal IESS • Presenta informes económicos • Maneja los sistemas contables realizados en la empresa | |
| Responsabilidad implícita | |
| Personal a su mando: | Ninguno |
| Materiales y equipos: | Un computador, escritorio, archivador, materiales de oficina. |
| Condiciones de trabajo | |
| Ambiente de trabajo Su oficina es agradable y amplia, cuenta con iluminación, y ventilación adecuada. | |
| Seguridad: El puesto de trabajo no expone a peligro alguno | |
| Esfuerzo físico: Requiere de estar sentado y parado, con movimiento constante de brazos, esfuerzo visual y utilización del lenguaje hablado | |
| Esfuerzo mental: Este puesto de trabajo requiere siempre de alta concentración | |

| IDENTIFICACIÓN DEL CARGO | |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------|
| Fecha de elaboración: | 7 de Mayo 2012 |
| Título del Cargo: | Auxiliar Contable |
| Código: | 010 |
| Unidad Administrativa: | Administrativa |
| Reporta: | Contador |
| Objetivo General: Realiza labores de contabilidad. | |
| Requisitos Intelectuales | |
| Educación: Nivel: Superior Título: Lic. en Contabilidad y auditoria | |
| Experiencia: 2 años laborando en la empresa | |
| Conocimiento: Contabilidad y tributación Conocimiento de los programas Word y Excel | |
| Habilidades: Agilidad Responsabilidad Honradez Excelentes relaciones interpersonales Buena presencia Compromiso con la empresa | |
| Funciones: <ul style="list-style-type: none"> • Lleva libros auxiliares de contabilidad • Realiza roles de pagos • Ayuda a elaborar los estados financieros • Ayuda a interpretar los resultados obtenidos durante el periodo económico • Ayuda a registrar en el rol de pagos los sueldos que debe percibir el personal de la empresa | |
| Responsabilidad implícita | |
| Personal a su mando: | Ninguno |
| Materiales y equipos: | Un computador, escritorio, archivador, materiales de oficina. |
| Condiciones de trabajo | |
| Ambiente de trabajo Su oficina es agradable y amplia, cuenta con iluminación, y ventilación adecuada. | |
| Seguridad: El puesto de trabajo no expone a peligro alguno | |
| Esfuerzo físico: Requiere de estar sentado y parado, con movimiento constante de brazos, esfuerzo visual y utilización del lenguaje hablado. | |
| Esfuerzo mental: Este puesto de trabajo requiere de mediana concentración para dar cumplimiento a las actividades. | |

g. DISCUSIÓN

PRIMER OBJETIVO: Realizar un diagnóstico para la agencia de productos médicos APROMED de la Ciudad de Loja que permita determinar la situación actual en cuanto a la Gestión del Talento Humano.

RESEÑA HISTÓRICA

En la ciudad de Loja se reúnen la familia Vega Palacios en el barrio Clodoveo Jaramillo Alvarado con la finalidad de hacer realidad su sueño, es decir para crear una compañía de productos médicos, con el fin de aportar al desarrollo de la ciudad, cantón y provincia de Loja, y por ende generar fuentes de trabajo, así disminuir en parte la pobreza, pero siempre el lema de satisfacer las necesidades de la colectividad. Es así que la agencia de productos médicos fue creada el 23 de agosto de 1995 los fundadores de esta compañía fueron la familia Vega Palacios, y 8 accionistas más, en sesión de todos los accionistas lo designan como gerente al Dr. Rodrin Palacios Soto para que sea su representante legal y extrajudicial debido a sus conocimientos en la materia legal, liderazgo, iniciativa y por su responsabilidad. El propósito de la agencia es la comercialización y distribución de ventas de medicamentos, con el fin satisfacer las necesidades de individuos más vulnerables de la localidad.

El capital con que inició sus actividades fue de dos mil millones de sucres, siendo propio con la aportación de cada uno de sus accionistas, en la actualidad representa 80.000 dólares americanos fue inscrita el 12 de diciembre de 1995, dando cumplimiento a lo dispuesto por el Sr. Juez Civil de Loja, se procede a inscribir la escritura pública en el registro de compañías en 1995 bajo la partida 393 y anotado en el repertorio 3984 conjuntamente con la resolución aprobatorio de fecha 27 de noviembre de 1995 ante el Dr. Galo Castro Muñoz Notario 5to de la Ciudad de Loja.

La empresa actualmente se encuentra ubicada en el Barrio Celi Román en la calle Alfredo Mora Reyes, y cuenta con 33 trabajadores distribuida en los diferentes departamentos. Los servicios que ofrece la empresa es la comercialización de productos médicos para la colectividad lojana. Pero en la actualidad se ha posicionado con los productos para la región sur y parte de la región del austro.

A continuación se efectúa un análisis del diseño organizacional y gestión del talento humano, de los resultados obtenidos tanto de la entrevista aplicada al gerente como de las encuestas a los empleados de la agencia de productos médicos APROMED de la ciudad de Loja.

SITUACIÓN ACTUAL

En lo referente a la misión, visión, y objetivos la empresa si tiene bien definidos, la **Misión** está planteada de la siguiente manera: la agencia se dedica a ofrecer productos de calidad a la colectividad lojana con precios que esté al alcance de los usuarios o clientes. Mientras la **Visión** es proyectarse y posicionarse con el producto en la región sur y el austro Ecuatoriano; entre los **Objetivos** tenemos: Proyectar una buena imagen a la distribuidora a través de un excelente servicio a los clientes tanto intermediarios como consumidor final, Ser líder en el mercado local y regional ofreciendo productos médicos de calidad a precios competitivos y saludables, Ofrecer productos a nuestros clientes a bajos precios, etc. Pero no pone a conocimiento de su personal y clientes a través de la estafeta, sino más bien tiene impreso en hojas y guardado, solamente se les da a conocer cuando alguien recién ingresa a trabajar en la empresa.

La agencia fortalece los valores éticos y morales en el personal y los que ponen en práctica y prevalecen son: la responsabilidad, honradez, respeto, puntualidad y sacrificio.

Las estrategias que se aplica en la empresa son: conseguir mejores descuentos para los clientes, servicio inmediato, estrategias personalizadas,

moverse con agilidad, las mismas que le permite dar cumplimiento a los objetivos planteados por la distribuidora. Por otro lado las políticas están encaminadas a cumplir dentro del departamento administrativo solamente con la exigencia de la asistencia del talento humano, con el correspondiente uniforme, políticas de ventas, créditos y procedimientos.

Y en cuanto al ambiente laboral dijo que si es bueno, debido que existe una buena comunicación de él ante sus colaboradores, ya que es cordial y amable con cada uno de ellos, además siempre da la apertura para conversar de algún tema siendo flexible con el personal, también existe la comunicación entre todos, debido que realiza reuniones cada mes para evaluar todos los objetivos que son debidamente planificados.

Respecto a la planificación manifestó que si planifica las actividades y lo hace diariamente para todo el personal, con el fin de dar cumplimiento a los objetivos planteados por la empresa

En cuanto a las **Fortalezas** tenemos: Stock de medicamentos, Infraestructura adecuada, Local propio, personal eficiente, sistema de incentivos al personal por la venta de productos. Entre las **Oportunidades** que tiene la organización son las siguientes: Descuentos y promociones en los productos, precios bajos de los productos al momento de distribuir a las farmacias, mantenimiento de la empresa en el mercado. Así mismo las **Debilidades** que tiene la agencia son: Reclamos, falta de organigramas como el estructural, funcional, posicional, falta de parqueadero para estacionar los vehículos de los clientes como el de los empleados que labora en la empresa, mala atención a los clientes al momento de brindar el servicio y los productos por parte del personal que labora en la agencia, y por último mencionó que las **Amenazas** que tiene son: las Cadenas, los Monopolios, Programas públicos de gobierno, Competencia, políticas gubernamentales en el pago de la declaración del impuesto a la renta.

Además en lo que se refiere al control si lo realiza tanto al personal como a las actividades, lo hace mediante el monitoreo de cámaras instaladas dentro de la empresa y además a través de los jefes departamentales. Asimismo manifestó el gerente que si toma en cuenta las sugerencias de sus colaboradores al momento de tomar una decisión, pero aclarando que elige las mejores con el fin que vaya en beneficio de la empresa y de todo el personal que la conforma la misma.

DISEÑO ORGANIZACIONAL

Actualmente la Agencia en lo que respecta a la estructura administrativa no cuenta con herramientas administrativas como: organigramas, debido a que la empresa hasta el momento no ha diseñado organigramas que le permitan identificar cual es la división de funciones, los niveles jerárquicos, las líneas de autoridad y responsabilidad, los canales formales de la comunicación y la naturaleza lineal o asesoramiento del departamento, nombre de la persona que va a desempeñar el cargo, el sueldo que va a percibir, y el puesto que va a ocupar. Ni tampoco cuenta con manuales administrativos, debido que el gerente no posee los conocimientos sobre administración, falta de interés por parte de los directivos en contratar una persona especializada en el manejo del talento humano, falta de asesoramiento en materia organizativa, falta de capacitación en recursos humanos por parte del gerente lo que influye para que no de la importancia debida a los manuales administrativos y la no elaboración de los mismos en la empresa.

La Agencia no posee Manual de Bienvenida es por ello que en el momento de realizar la inducción no ha podido ser entregado al personal, aunque los empleados saben lo que deben hacer y en qué tiempo cumplir con sus actividades. Y además cabe indicar que no existe un reglamento interno de trabajo, ya que el gerente al carecer de conocimientos sobre administración no ha podido elaborar un instrumento que regule las políticas internas del personal es por ello lo que no ha permitido diseñar la herramienta administrativa.

En la actualidad la agencia de productos médicos cuenta con 10 cargos aunque estos no son suficientes, lo que el gerente está consciente que le gustaría implementar un departamento del Talento Humano, pero no solo depende de él sino más bien de la Junta General de Accionistas, en caso de tomar bien las decisiones en insertar a la empresa un jefe del Talento Humano ganaría muchísimo en organizar a la agencia y brindar de mejor manera los servicios a los clientes.

ADMISIÓN DE PERSONAL

En lo concerniente al proceso de admisión de personal detalló que para llenar una vacante lo hace utilizando el medio interno es decir a través de una convocatoria de todo el personal existente en la empresa con el fin de dar cumplimiento a los ascensos, pero siempre tomando en consideración los perfiles, en caso de no existir el personal se lo hace a través de recomendaciones personales. Para seleccionar el personal lo realiza por medio de una entrevista directa con el aspirante, por último solicitan un certificado médico. Además el personal con que cuenta actualmente la empresa son la mayoría de planta, y un porcentaje menor que son contratados. En caso de contratar personal expresó el gerente que lo hace ajustándose a ley con el fin de no tener problemas legales en lo posterior. Además dijo que hace los contratos basándose en el código de trabajo y además elabora contratos a prueba es decir 90 días plazo.

En lo que se refiere al personal que labora en la empresa, todos están afiliados al Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social IESS, debido que es un derecho de los trabajadores. En cuanto a las instalaciones no les dan a conocer a los nuevos empleados.

La empresa si realiza integración de su personal a través de encuentros deportivos, y por su fundación realiza una sesión solemne. Además la empresa no capacita al personal de manera continua, cuyos temas de interés son: relaciones humanas, servicio y atención al cliente, computación,

contabilidad y tributación, inventarios de mercaderías, programa de facturación, expresión oral y escrita, impuesto a la retención.

En cuanto a la motivación del personal lo hacen a través de viajes, reuniones sociales, etc. Además si les brindan incentivos al personal de la empresa con el fin de aumentar su motivación, y los tipos de incentivos que les da son de tipo económico y material, es decir le entrega de electrodomésticos, comisiones a los vendedores, etc. La empresa si cuenta con un sistema de incentivos debido que al momento de contratar al personal se le hace constar en el contrato de trabajo, sin embargo se plantea un plan de motivación para el año calendario

VALORACIÓN DE PUESTOS

La agencia de productos médicos no realizan la valuación de puestos es por ello que para la asignación de los sueldos, no utilizan ningún método sino que se ajustan sus salarios de acuerdo a la ley, a las actividades que realizan, tiempo que llevan en el trabajo y el desempeño en sus funciones. Debido a eso los sueldos que perciben el personal de la empresa oscila entre 200-400 dólares americanos, y la experiencia que tiene en el puesto de trabajo la mayor parte del personal comprende entre 2 años.

SEGUNDO OBJETIVO: Diseñar los organigramas estructural, funcional y posicional que permitan ver como se encuentra la estructura organizacional de la empresa.

Los organigramas permiten entender un esquema general, así como el grado de diferenciación de integración funcional de los elementos que lo componen, y localiza el tipo de unidades que conforma la estructura de una organización, sus relaciones, las características de la dependencia o entidad y sus funciones básicas, entre otras.

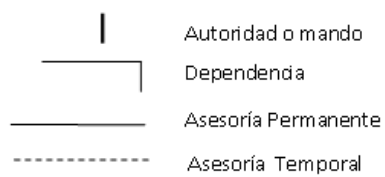
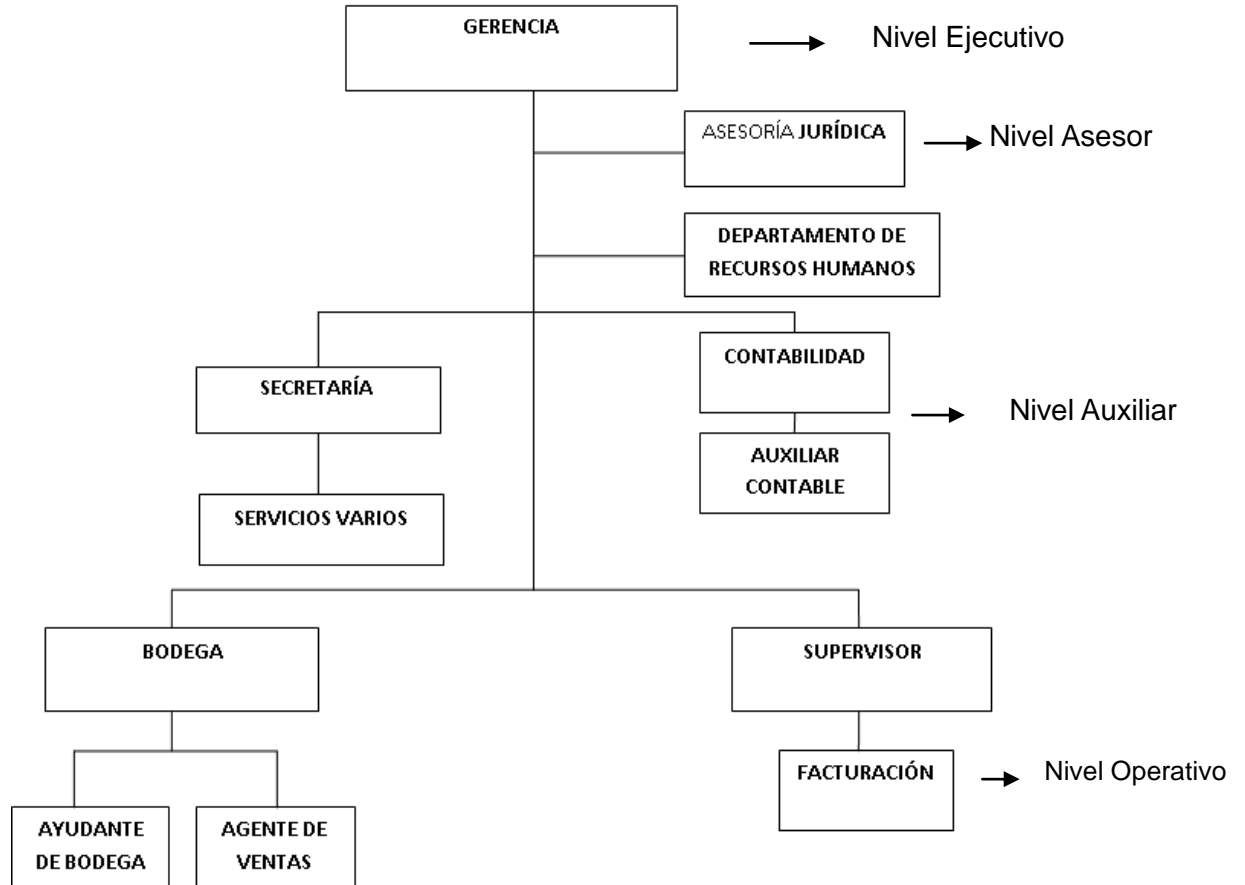
Organigrama Estructural: Contienen información representativa de una organización hasta determinado nivel jerárquico, según su magnitud y características.

Organigrama Funcional.- Incluyen las principales funciones que tienen asignadas, además de las unidades y sus interrelaciones. Este tipo de organigrama es de gran utilidad para capacitar al personal y presentar a la organización en forma general.

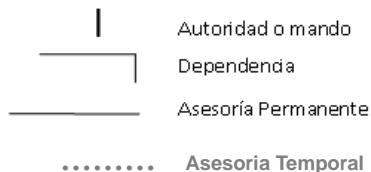
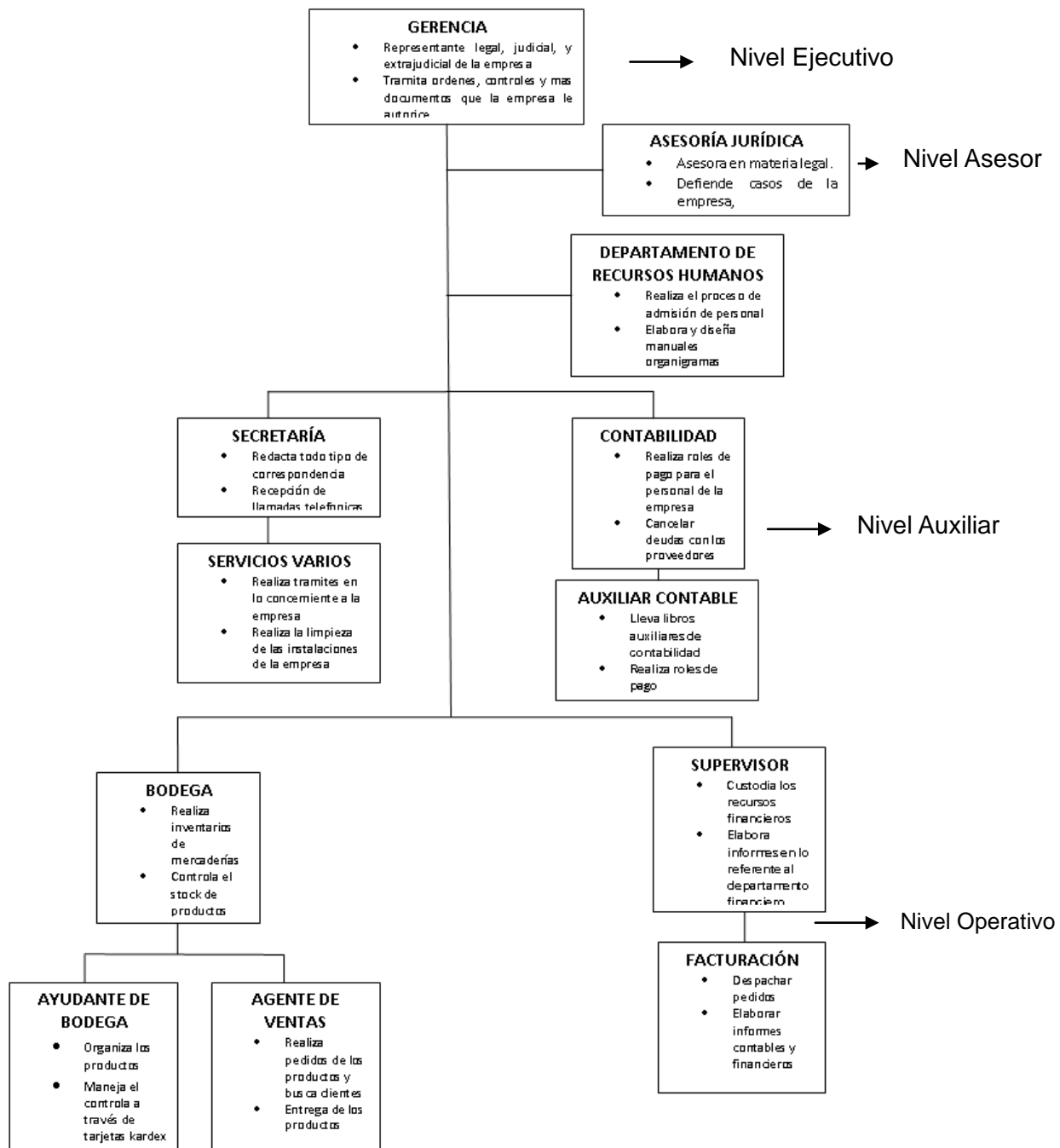
Organigrama Posicional.- Indican las necesidades en cuanto a puestos y el número de plazas existentes o necesarias para cada unidad consignada. También se incluyen los nombres de las personas que ocupan los puestos.

A continuación se presenta una propuesta de los organigramas: Estructural, Funcional, y Posicional para la agencia de productos médicos de la ciudad de Loja.

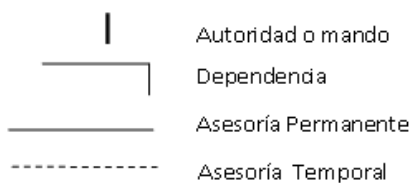
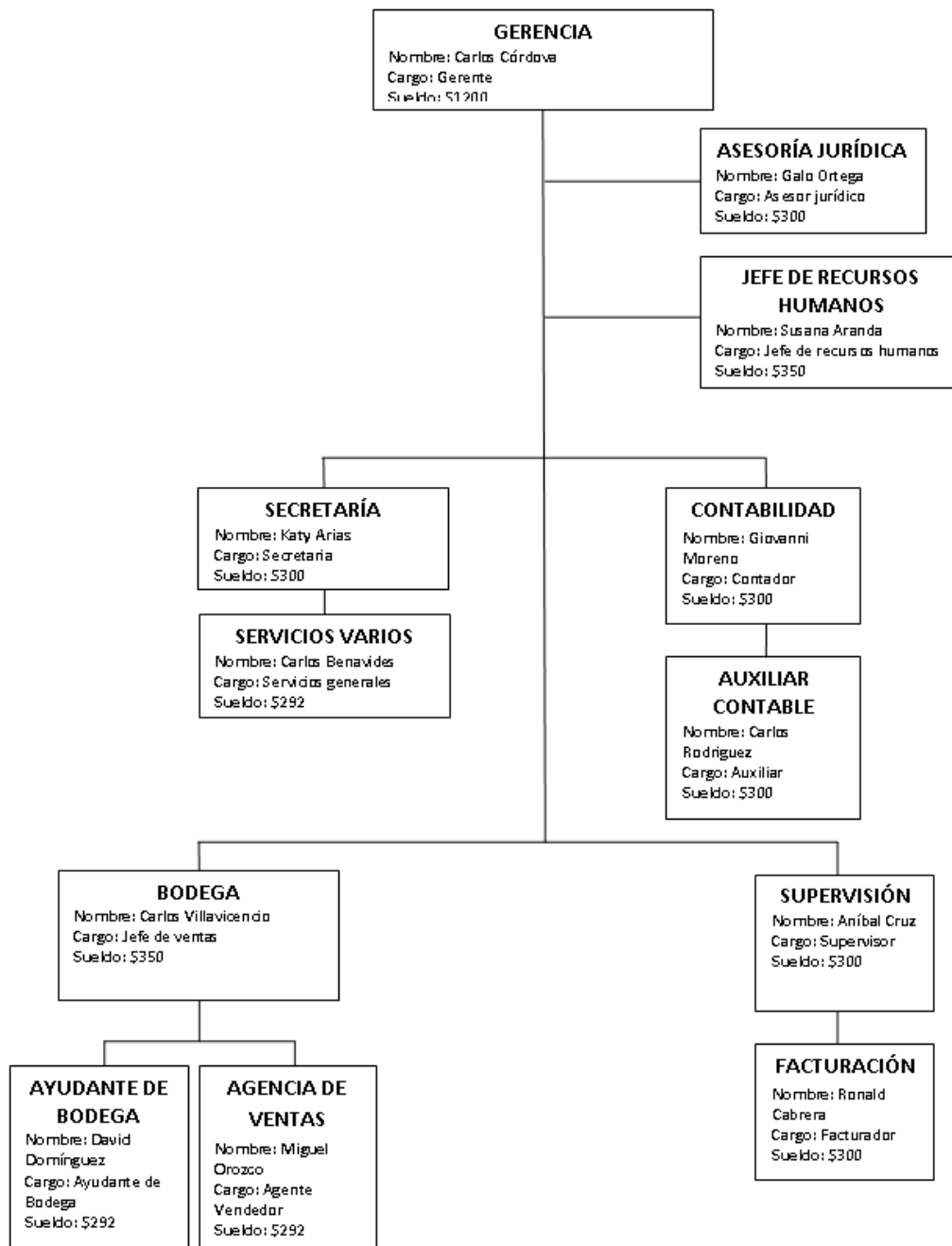
Organigrama Estructural



Organigrama Funcional



Organigrama Posicional



Tercer Objetivo: Elaborar manuales de funciones y de bienvenida, con la finalidad de relacionar al personal con su puesto de trabajo y mejorar las actividades.

MANUAL DE FUNCIONES AGENCIA DE PRODUCTOS MÉDICOS APROMED DE LA CIUDAD DE LOJA


OBJETIVO DEL MANUAL

El Manual de funciones está destinado para describir la conformación estructural de la Empresa, en sus diferentes niveles jerárquicos de autoridad, responsabilidad, amplitud de decisiones, ámbito de acción y relaciones de dependencia, así como determinar las funciones básicas que corresponde ejecutar a cada una de las unidades operativas, técnicas y administrativas, de acuerdo a la naturaleza de sus objetivos principales.


Por lo expuesto, este documento constituye una guía fundamental que regula el funcionamiento de la estructura Orgánica-Funcional de la Empresa. En tal virtud, no es ni debe ser considerado como un elemento rígido e invariable, por lo contrario, la naturaleza dinámica de la Empresa que se es la característica del contexto en el cual se desenvuelve, lo que obliga que este instrumento experimente permanentes y necesarias reformulaciones y ajustes.


Para elaborar el manual de funciones se tomó como referencia el análisis e interpretación de los resultados


| AGENCIA DE PRODUCTOS MÉDICOS APROMED DE LA CIUDAD DE LOJA | |  |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------|
| MANUAL DE FUNCIONES | CÓDIGO: 001 | |
| NIVEL JERÁRQUICO: | Ejecutivo | |
| CARGO: | Gerente | |
| JEFE INMEDIATO | | |
| NATURALEZA DEL TRABAJO | | |
| Planifica, organiza, dirige y controla las actividades que se realizan en la empresa | | |
| FUNCIONES | | |
| <ul style="list-style-type: none"> • Representante legal y extrajudicial de la empresa. • Organiza cursos de capacitaciones • Planifica las actividades: Adquisición y visto bueno de productos, sectoriza al personal de ventas, evalúa diariamente lo que ha sucedido en la jornada de trabajo al personal. • Diseñar implementar y mantener procedimientos de compra de productos • Nombrar y contratar trabajadores cumpliendo con los requisitos del caso • Presentar al directorio programas de compra de productos, pronósticos de ventas y más documentos de trabajo para su aprobación. • Cumplir con las disposiciones dadas en el directorio e informar sobre la marcha de las mismas | | |
| CARACTERÍSTICAS DE CLASE | | |
| <ul style="list-style-type: none"> • Actuar con independencia profesional usando su criterio para la solución de los problemas inherentes al cargo • Responder por materiales de la empresa y equipos a su cargo un valor de superior a \$ 2000 dólares americanos. | | |
| COMPETENCIAS | | |
| <ul style="list-style-type: none"> • Liderazgo • Trabajo en equipo • capacidad de entender a los demás | | |
| REQUISITOS | | |
| EDUCACIÓN | Título de magister en administración de empresas | |
| EXPERIENCIA | 4 Años en funciones similares | |
| ADICIONALES | Curso de relaciones humanas, liderazgo, inglés, computación | |


| AGENCIA DE PRODUCTOS MÉDICOS APROMED DE LA CIUDAD DE LOJA | |  |
|----------------------------------------------------------------------|--------------------|---------------------------------------------------------------------------------------|
| MANUAL DE FUNCIONES | CÓDIGO: 002 | |
| NIVEL JERÁRQUICO: | Asesor | |
| CARGO: | Asesor jurídico | |
| JEFE INMEDIATO | Gerente | |


| NATURALEZA DEL TRABAJO | |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------|
| Se encarga de la parte legal de la empresa | |
| FUNCIONES | |
| <ul style="list-style-type: none"> • Asesora en materia legal • Defiende casos legales de la empresa • Asesora a los empleados de la empresa • Asesora al gerente • Elabora los contratos de trabajo | |
| CARACTERÍSTICAS DE CLASE | |
| <ul style="list-style-type: none"> • El puesto requiere de eficiencia y responsabilidad para el desarrollo de sus funciones • Responder por materiales de la empresa y equipos a su cargo un valor de superior a \$ 1200 | |
| COMPETENCIAS | |
| <ul style="list-style-type: none"> • Seguridad • Flexibilidad • Decisiones • Compromiso | |
| REQUISITOS | |
| EDUCACIÓN | Título: Doctor en jurisprudencia |
| EXPERIENCIA | Título Profesional de: Ingeniería Comercial. |
| ADICIONALES | Inglés, computación, y manejo de leyes |


| | | |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------|
| AGENCIA DE PRODUCTOS MÉDICOS APROMED DE LA CIUDAD DE LOJA | |  |
| MANUAL DE FUNCIONES | CÓDIGO: 003 | |
| NIVEL JERÁRQUICO: | Auxiliar | |
| CARGO: | Secretaria | |
| JEFE INMEDIATO | Gerente | |
| NATURALEZA DEL TRABAJO | | |
| Realiza labores de secretaria o asistencia directa al gerente de la empresa. | | |
| FUNCIONES | | |
| <ul style="list-style-type: none"> • Redactar y digitar todo tipo de correspondencia como oficios, memorandos • Contestar y realizar llamadas telefónicas • Elaborar y tener la correspondencia al día • Conservar ordenadamente el archivo • Brinda información necesaria al público en general • Atender la correspondencia, manejándola con eficiencia y eficacia • Las demás que le asigne el jefe de unidad o gerente de área dentro del ámbito de su actividad | | |
| CARACTERÍSTICAS DE CLASE | | |
| <ul style="list-style-type: none"> • El puesto requiere de gran eficiencia, responsabilidad y discreción en el desarrollo de sus funciones • Responder por materiales de la empresa y equipos a su cargo un valor de superior a \$ 1200 | | |
| COMPETENCIAS | | |
| <ul style="list-style-type: none"> • Dinamismo y energía • Comunicación • Iniciativa • Seguridad • Trabajo en equipo | | |
| REQUISITOS | | |
| EDUCACIÓN | Licenciada en secretariado ejecutivo | |
| EXPERIENCIA | 1 año en cargos similares | |
| ADICIÓNES | Curso de relaciones humanas, inglés, computación, curso de expresión oral y escrita | |


| | | |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------|
| AGENCIA DE PRODUCTOS MÉDICOS APROMED DE LA CIUDAD DE LOJA | |  |
| MANUAL DE FUNCIONES | CÓDIGO: 004 | |
| NIVEL JERÁRQUICO: | Auxiliar | |
| CARGO: | Servicios Varios | |
| JEFE INMEDIATO | Gerente | |
| NATURALEZA DEL TRABAJO | | |
| Se encarga de realizar la limpieza y el mantenimiento de sus instalaciones | | |
| FUNCIONES | | |
| <ul style="list-style-type: none"> • Llevar ordenadamente la documentación • Archivar la documentación de la empresa • Realizar trámites internos y externos • Brindar información • Planificar las actividades en lo referente a la empresa | | |
| CARACTERÍSTICAS DE CLASE | | |
| <ul style="list-style-type: none"> • El puesto requiere eficiencia para el desempeño de su función • Responder por materiales de la empresa y equipos a su cargo un valor de superior a \$ 500 | | |
| COMPETENCIAS | | |
| <ul style="list-style-type: none"> • Decisiones • Responsabilidad • Trabajo bajo presión • Capacidad de entender a los demás | | |
| REQUISITOS | | |
| EDUCACIÓN | Bachiller en cualquier especialidad | |
| EXPERIENCIA | 6 meses en funciones similares | |
| ADICIONALES | Relaciones humanas, inglés, computación | |


| | | |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------|
| AGENCIA DE PRODUCTOS MÉDICOS APROMED DE LA CIUDAD DE LOJA | |  |
| MANUAL DE FUNCIONES | CÓDIGO: 005 | |
| NIVEL JERÁRQUICO: | Operativo | |
| CARGO: | Jefe de Recursos Humanos | |
| JEFE INMEDIATO | Gerente | |
| NATURALEZA DEL TRABAJO | | |
| Se encarga del manejo de personal a su cargo | | |
| FUNCIONES | | |
| <ul style="list-style-type: none"> • Se encarga de contratar al personal • Realiza el reclutamiento, selección, inducción, e integración del personal de la empresa • Elabora y diseña los organigramas y manuales • Realiza el control del personal • Da a conocer la misión y visión de la empresa • Elabora informes | | |
| CARACTERÍSTICAS DE CLASE | | |
| <ul style="list-style-type: none"> • Capacidad y responsabilidad para la supervisión de las personas que forman parte de la empresa • Responder por materiales de la empresa y equipos a su cargo un valor de superior a \$ 1600 | | |
| COMPETENCIAS | | |
| <ul style="list-style-type: none"> • Flexibilidad • Comunicación • Iniciativa • Compromiso • Dinamismo y energía • Liderazgo • Seguridad | | |
| REQUISITOS | | |
| EDUCACIÓN | Título de Ingeniero Comercial | |
| EXPERIENCIA | 1 año en funciones similares | |
| ADICIONALES | Motivación. Relaciones humanas, inglés, Computación | |


| | | |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------|
| AGENCIA DE PRODUCTOS MÉDICOS APROMED DE LA CIUDAD DE LOJA | |  |
| MANUAL DE FUNCIONES | CÓDIGO: 006 | |
| NIVEL JERÁRQUICO: | Operativo | |
| CARGO: | Contador | |
| JEFE INMEDIATO | Jefe de finanzas | |
| NATURALEZA DEL TRABAJO | | |
| Se encarga de llevar y controlar la contabilidad de la empresa | | |
| FUNCIONES | | |
| <ul style="list-style-type: none"> • Llevar y controlar la contabilidad general de la empresa • Preparar los estados financieros • Elabora los roles de pago y la aportación del personal IESS • Presenta informes económicos • Maneja los sistemas contables realizados en la empresa | | |
| CARACTERÍSTICAS DE CLASE | | |
| <ul style="list-style-type: none"> • Actuar con independencia profesional usando su criterio para la solución de los problemas inherentes al cargo • Responder por materiales de la empresa y equipos a su cargo un valor de superior a \$ 1200 | | |
| COMPETENCIAS | | |
| <ul style="list-style-type: none"> • Iniciativa • Trabajo bajo presión • Comunicación • Capacidad de aprendizaje • Decisiones | | |
| REQUISITOS | | |
| EDUCACIÓN | Título de doctor en contabilidad y auditoría | |
| EXPERIENCIA | 3 años en trabajos a fines | |
| ADICIONAL | Computación, inglés, relaciones humanas, curso de contabilidad y tributación | |


| | | |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------|
| AGENCIA DE PRODUCTOS MÉDICOS APROMED DE LA CIUDAD DE LOJA | |  |
| MANUAL DE FUNCIONES | CÓDIGO: 007 | |
| NIVEL JERÁRQUICO: | Operativo | |
| CARGO: | Auxiliar Contable | |
| JEFE INMEDIATO | Contador | |
| NATURALEZA DEL TRABAJO | | |
| Rea liza labores de contabilidad | | |
| FUNCIONES | | |
| <ul style="list-style-type: none"> • Lleva libros auxiliares de contabilidad • Realiza roles de pagos • Ayuda a elaborar los estados financieros • Ayuda a interpretar los resultados obtenidos durante el periodo económico • Ayuda a registrar en el rol de pagos los sueldos que debe percibir el personal de la empresa | | |
| CARACTERÍSTICAS DE CLASE | | |
| <ul style="list-style-type: none"> • Este puesto requiere de iniciativa responsabilidad en el desenvolvimiento de sus actividades • Responder por materiales de la empresa y equipos a su cargo un valor de superior a \$ 1200 dólares americanos | | |
| COMPETENCIAS | | |
| <ul style="list-style-type: none"> • Trabajo bajo presión • Organización • Flexibilidad | | |
| REQUISITOS | | |
| EDUCACIÓN | Título de doctor en contabilidad y auditoria | |
| EXPERIENCIA | 2 años en trabajos a fines | |
| ADICIONAL | Computación, inglés, relaciones humanas, curso de contabilidad y tributación | |

| | | |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------|
| AGENCIA DE PRODUCTOS MÉDICOS APROMED DE LA CIUDAD DE LOJA | |  |
| MANUAL DE FUNCIONES | CÓDIGO: 008 | |
| NIVEL JERÁRQUICO: | Operativo | |
| CARGO: | Bodeguero | |
| JEFE INMEDIATO | Gerente | |
| NATURALEZA DEL TRABAJO | | |
| Planificar y custodiar los productos que ofrece la empresa | | |
| FUNCIONES | | |
| <ul style="list-style-type: none"> • Planifica actividades correspondiente al departamento • Controla la entrada y salida de los productos • Elabora informes • Realiza los movimientos de los productos defectuosos y supervisa lo que existe en stock | | |
| CARACTERÍSTICAS DE CLASE | | |
| <ul style="list-style-type: none"> • Este puesto requiere de eficiencia y responsabilidad para el cumplimiento de este cargo • Responder por materiales de la empresa y equipos a su cargo un valor de superior a \$ 1400 dólares americanos | | |
| COMPETENCIAS | | |
| <ul style="list-style-type: none"> • Iniciativa • Trabajo bajo presión • Adaptación al cambio • Capacidad de aprendizaje | | |
| REQUISITOS | | |
| EDUCACIÓN | Título Ingeniero en Administración de Empresas | |
| EXPERIENCIA | 3 años en trabajos a fines | |
| ADICIONAL | Contabilidad, métodos de administración moderna. Conocimiento de los programas Word y Excel | |

| | | |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------|
| AGENCIA DE PRODUCTOS MÉDICOS APROMED DE LA CIUDAD DE LOJA | |  |
| MANUAL DE FUNCIONES | CÓDIGO: 009 | |
| NIVEL JERÁRQUICO: | Operativo | |
| CARGO: | Ayudante de Bodega | |
| JEFE INMEDIATO | Contador | |
| NATURALEZA DEL TRABAJO | | |
| Auxiliar las actividades de la empresa en lo referente a bodega | | |
| FUNCIONES | | |
| <ul style="list-style-type: none"> • Realiza el inventario de los productos médicos • Maneja el control a través de las tarjetas kardex • Organiza los productos • Informa de los productos defectuosos y los de buen estado • Entrega de material para la publicidad • Realiza los inventarios de los productos | | |
| CARACTERÍSTICAS DE CLASE | | |
| <ul style="list-style-type: none"> • La persona que debe estar desempeñando este cargo debe tener iniciativa y ser eficiente en este puesto • Responder por materiales de la empresa y equipos a su cargo un valor de superior a \$ 500 dólares americanos | | |
| COMPETENCIAS | | |
| <ul style="list-style-type: none"> • Iniciativa • Trabajo bajo presión • Compromiso • Responsabilidad • Habilidad analítica | | |
| REQUISITOS | | |
| EDUCACIÓN | Debe ser bachiller en cualquier especialidad | |
| EXPERIENCIA | 1 año en trabajos a fines | |
| ADICIONAL | Contabilidad, curso de Word y excel, y relaciones humanas. | |

| | | |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------|
| AGENCIA DE PRODUCTOS MÉDICOS APROMED DE LA CIUDAD DE LOJA | |  |
| MANUAL DE FUNCIONES | CÓDIGO: 010 | |
| NIVEL JERÁRQUICO: | Operativo | |
| CARGO: | Agente de Ventas | |
| JEFE INMEDIATO | Bodeguero | |
| NATURALEZA DEL TRABAJO | | |
| Buscar clientes y realizar pedidos de los productos en las farmacias. | | |
| FUNCIONES | | |
| <ul style="list-style-type: none"> • Establecer stocks máximos y mínimos en bodega • Recibir pedidos por parte de los clientes • Realizar publicidad • Planificar y controlar los productos existentes en las farmacias • Brindar información de los precios y productos existentes en la empresa | | |
| CARACTERÍSTICAS DE CLASE | | |
| <ul style="list-style-type: none"> • Es el responsable de la ejecución de las labores de ventas y además requiere iniciativa y criterio para la ejecución del trabajo • Responder por materiales de la empresa y equipos a su cargo un valor de superior a \$ 1200 | | |
| COMPETENCIAS | | |
| <ul style="list-style-type: none"> • Trabajo bajo presión • Orientación al cliente • Comunicación • Seguridad • Flexibilidad | | |
| REQUISITOS | | |
| EDUCACIÓN | Título de Ingeniero Comercial | |
| EXPERIENCIA | 2 años en trabajos a fines | |
| ADICIONAL | Atención al cliente, Conocimiento de los programas Word y Excel, Curso en venta de medicamentos, Curso de inglés | |

| | | |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------|
| AGENCIA DE PRODUCTOS MÉDICOS APROMED DE LA CIUDAD DE LOJA | |  |
| MANUAL DE FUNCIONES | CÓDIGO: 011 | |
| NIVEL JERÁRQUICO: | Operativo | |
| CARGO: | Supervisor | |
| JEFE INMEDIATO | Gerente | |
| NATURALEZA DEL TRABAJO | | |
| Controlar los recursos económicos y materiales de la empresa. | | |
| FUNCIONES | | |
| <ul style="list-style-type: none"> • Planifica diariamente las actividades en lo concerniente a su departamento financiero • Elabora informes en lo referente al departamento financiero, como cierre de caja • Supervisa los recursos financieros de la empresa • Manejo de recursos financieros en forma adecuada • Custodia los recursos financieros de la empresa | | |
| CARACTERÍSTICAS DE CLASE | | |
| <ul style="list-style-type: none"> • El puesto requiere de gran responsabilidad y conocimiento acerca del manejo de presupuestos e iniciativa para cumplir sus actividades • Responder por materiales de la empresa y equipos a su cargo un valor de superior a \$ 1800 dólares americanos | | |
| COMPETENCIAS | | |
| <ul style="list-style-type: none"> • Ser proactivo • Capacidad de aprendizaje • Decisiones • Seguridad • Capacidad de entender a los demás | | |
| REQUISITOS | | |
| EDUCACIÓN | Título de Ingeniero Comercial o economista | |
| EXPERIENCIA | 3 años en trabajos a fines | |
| ADICIONAL | Contabilidad, tributación y relaciones humanas, conocimiento de los programas Word y Excel, inglés | |

| | | |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------|
| AGENCIA DE PRODUCTOS MÉDICOS APROMED DE LA CIUDAD DE LOJA | |  |
| MANUAL DE FUNCIONES | CÓDIGO: 012 | |
| NIVEL JERÁRQUICO: | Operativo | |
| CARGO: | Facturador | |
| JEFE INMEDIATO | Jefe de finanzas | |
| NATURALEZA DEL TRABAJO | | |
| Es el responsable de las labores de facturación en lo referente al despacho de ordenes de pedidos | | |
| FUNCIONES | | |
| <ul style="list-style-type: none"> • Se encarga de despachar ordenes de pedidos de su departamento • Elabora informes contables y financieros • Supervisa el stocks de productos • Realiza la puesta de sellos en los pedidos que realizan los clientes en lo referente a las órdenes de pago, facturas, recibos | | |
| CARACTERÍSTICAS DE CLASE | | |
| <ul style="list-style-type: none"> • El puesto requiere de eficiencia, responsabilidad en le desarrollo de sus funciones • Responder por materiales de la empresa y equipos a su cargo un valor de superior a \$ 1600 | | |
| <ul style="list-style-type: none"> • Seguridad • Trabajo bajo presión • Comunicación • Compromiso | | |
| REQUISITOS | | |
| EDUCACIÓN | Título de licenciado en contabilidad y auditoria | |
| EXPERIENCIA | 2 años en funciones a fines | |
| ADICIONAL | Inglés, computación, relaciones humanas | |

Cuarto Objetivo: Realizar las etapas de admisión de personal con el propósito de contar con personal idóneo y así se puedan desenvolverse de una forma eficiente y eficaz dentro de la organización.

ETAPAS DE ADMISIÓN Y EMPLEO RECLUTAMIENTO

Es el proceso de generar un conjunto de candidatos para un cargo específico. Debe anunciar la disponibilidad del cargo en el mercado y atraer candidatos calificados para disputarlo. El mercado en que la organización trata de buscar los candidatos puede ser interno, externo o una combinación de ambos. En otros términos, la organización debe buscar candidatos dentro de la organización, fuera de la organización o en ambos sitios.

1. Reclutamiento

Es adecuado tomar en consideración el reclutamiento el interno, ya que con este medio se motivaría al personal de la agencia de productos médicos APROMED. Así mismo es ventajoso debido que conoce al trabajador en su desempeño, lo que se evitaría gastos de anuncios de prensa, y costos de integración del nuevo empleado. Pero en caso de no existir se debería tomar en consideración el medio externo.

Se lo realizará a través de anuncios en los medios de mayor circulación como prensa escrita y la radio más sintonizada por la colectividad Loja, será el diario La Hora, y Radio Súper Laser 104.9 FM, con el fin de atraer a los candidatos más idóneos para ocupar la vacante.

**ANUNCIO EN LA RADIO SÚPER LASER 104.9:
AGENCIA DE PRODUCTOS MÉDICOS DE LA CIUDAD DE LOJA
APROMED**

Requiere contratar los servicios profesionales de un:

GERENTE

Función:

Supervisar, dirigir, y controlar y ser el representante legal de la empresa.

Requisitos:

- Título de Magister en Administración de Empresas.
- Cuatro años de Experiencia.
- Buenas relaciones humanas.

La Agencia ofrece:

- Estabilidad laboral.
- Excelente remuneración de acuerdo a lo establecido por la ley.

Nota: : Interesados presentar el currículum vitae actualizado en la agencia APROMED, desde el 21 hasta el 27 de junio de 2012 O llamar al 27585800, la empresa se encuentra ubicada en las calles Alfredo Mora Reyes y Manuel Monteros.

**ANUNCIO EN EL DIARIO “LA HORA”
AGENCIA DE PRODUCTOS MÉDICOS DE LA CIUDAD DE LOJA
APROMED**

**Requiere contratar:
GERENTE**

Función:

Supervisar, dirigir, y controlar y ser el representante legal de la empresa.

Requisitos:

- Título de Magister en Administración de Empresas.
- Cuatro años de Experiencia.
- Buenas relaciones humanas.

La Agencia ofrece:

- Estabilidad laboral.
- Excelente remuneración de acuerdo a lo establecido por la ley.

Nota: Interesados presentar el currículum vitae actualizado en la agencia APROMED, desde el 21 hasta el 27 de junio de 2012 O llamar al 27585800, la empresa se encuentra ubicada en las calles Alfredo Mora Reyes y Manuel Monteros.

**ANUNCIO EN EL DIARIO “LA HORA”
AGENCIA DE PRODUCTOS MEDICOS DE LA CIUDAD DE LOJA
APROMED**

**Requiere contratar:
ASESOR JURÍDICO**

Función:

Asesora a los directivos de la empresa en los asuntos jurídicos y conceptuar sobre dicho asuntos

Requisitos:

- Título Dr. En jurisprudencia
- Dos años de Experiencia.
- Buena presencia

La Agencia ofrece:

- Buen ambiente laboral.
- Sueldo según su aptitud.

Nota: : Interesados presentar el currículum vitae actualizado en la agencia APROMED, desde el 21 hasta el 27 de junio de 2012 O llamar al 27585800, la empresa se encuentra ubicada en las calles Alfredo Mora Reyes y Manuel Monteros.

**ANUNCIO EN EL DIARIO “LA HORA”
AGENCIA DE PRODUCTOS MEDICOS DE LA CIUDAD DE LOJA
APROMED**

**Requiere contratar:
SECRETARIA**

Función:

Tomar notas y dirigir cartas, memorandos, oficios, e informes y demás documentos solicitados por su jefe inmediato.

Requisitos:

- Título de licenciada en Secretaria ejecutiva.
- Dos años de Experiencia en funciones a fines.
- Buenas relaciones humanas

La Agencia ofrece:

- Sueldo según su aptitud
- Estabilidad laboral.

Nota: : Interesados presentar el currículum vitae actualizado en la agencia APROMED, desde el 21 hasta el 27 de junio de 2012 O llamar al 27585800, la empresa se encuentra ubicada en las calles Alfredo Mora Reyes y Manuel Monteros.

**ANUNCIO EN EL DIARIO “LA HORA”
AGENCIA DE PRODUCTOS MÉDICOS DE LA CIUDAD DE LOJA
APROMED**

**Requiere contratar:
Auxiliar de Servicios Varios**

Función:

Llevar ordenadamente la documentación, y realizar los trámites internos y externos de la empresa

Requisitos:

- Título de bachiller en cualquier especialidad
- Seis meses de Experiencia en funciones a fines.
- Buena presentación

La Agencia ofrece:

- Ambiente laboral adecuado
- Estabilidad laboral.
- Sueldo según su aptitud

Nota: : Interesados presentar el currículum vitae actualizado en la agencia APROMED, desde el 21 hasta el 27 de junio de 2012 O llamar al 27585800, la empresa se encuentra ubicada en las calles Alfredo Mora Reyes y Manuel Monteros.

**ANUNCIO EN EL DIARIO “LA HORA”
AGENCIA DE PRODUCTOS MÉDICOS DE LA CIUDAD DE LOJA
APROMED**

**Requiere contratar:
Jefe de Recursos Humanos**

Función:

Planifica, dirige y supervisa los programas de los diferentes subsistemas de Recursos Humanos

Requisitos:

- Título de Ingeniero Comercial.
- Un año de Experiencia en funciones a fines.
- Buenas relaciones humanas y sea motivador

La Agencia ofrece:

- Sueldo según lo que está estipulado en la ley
- Estabilidad laboral.

Nota: : Interesados presentar el currículum vitae actualizado en la agencia APROMED, desde el 21 hasta el 27 de junio de 2012 O llamar al 27585800, la empresa se encuentra ubicada en las calles Alfredo Mora Reyes y Manuel Monteros.

**ANUNCIO EN EL DIARIO “LA HORA”
AGENCIA DE PRODUCTOS MÉDICOS DE LA CIUDAD DE LOJA
APROMED**

**Requiere contratar:
Contador**

Función:

Llevar y controlar la contabilidad general de la empresa

Requisitos:

- Título de Doctor en contabilidad y Auditoría.
- Tres años de Experiencia en funciones a fines.
- Edad comprendida entre 24 a 32 años

La Agencia ofrece:

- Sueldo según su aptitud
- Buen ambiente laboral

Nota: : Interesados presentar el currículum vitae actualizado en la agencia APROMED, desde el 21 hasta el 27 de junio de 2012 O llamar al 27585800, la empresa se encuentra ubicada en las calles Alfredo Mora Reyes y Manuel Monteros.

**ANUNCIO EN EL DIARIO “LA HORA”
AGENCIA DE PRODUCTOS MÉDICOS DE LA CIUDAD DE LOJA
APROMED**

**Requiere contratar:
Auxiliar Contable**

Función:

Llevar y controlar la contabilidad general de la empresa en caso de no estar el contador principal de la empresa

Requisitos:

- Título de Doctor en contabilidad y Auditoría.
- Dos años de Experiencia en funciones a fines.
- Conocimientos en computación: EXCEL, CIFA

La Agencia ofrece:

- Sueldo según su aptitud
- Estabilidad laboral.

Nota: : Interesados presentar el currículum vitae actualizado en la agencia APROMED, desde el 21 hasta el 27 de junio de 2012 O llamar al 27585800, la empresa se encuentra ubicada en las calles Alfredo Mora Reyes y Manuel Monteros.

**ANUNCIO EN EL DIARIO “LA HORA”
AGENCIA DE PRODUCTOS MÉDICOS DE LA CIUDAD DE LOJA
APROMED
Requiere contratar:
Bodeguero**

Función:

Planifica las actividades correspondientes al departamento, controla la entrada y salidas de productos y elabora informes

Requisitos:

- Título de Ingeniero Comercial.
- Tres años de Experiencia en funciones a fines.
- Buenas relaciones humanas

La Agencia ofrece:

- Sueldo según su aptitud
- Estabilidad laboral.

Nota : Interesados presentar el currículum vitae actualizado en la agencia APROMED, desde el 21 hasta el 27 de junio de 2012 O llamar al 27585800, la empresa se encuentra ubicada en las calles Alfredo Mora Reyes y Manuel Monteros.

**ANUNCIO EN EL DIARIO “LA HORA”
AGENCIA DE PRODUCTOS MÉDICOS DE LA CIUDAD DE LOJA
APROMED
Requiere contratar:
Ayudante de Bodega**

Función:

Organiza los productos en bodega y realiza el inventario de los mismos.

Requisitos:

- Título de bachiller en cualquier especialidad.
- Un año de Experiencia en funciones a fines.
- Buenas relaciones humanas

La Agencia ofrece:

- Sueldo según su aptitud
- Buen ambiente laboral.

Nota : Interesados presentar el currículum vitae actualizado en la agencia APROMED, desde el 21 hasta el 27 de junio de 2012 O llamar al 27585800, la empresa se encuentra ubicada en las calles Alfredo Mora Reyes y Manuel Monteros.

ANUNCIO EN EL DIARIO "LA HORA"
AGENCIA DE PRODUCTOS MÉDICOS DE LA CIUDAD DE LOJA
APROMED

Requiere contratar:
Agente de Ventas

Función:

Recibir pedidos por parte de los clientes, y brindar información acerca de los precios y productos existentes en la empresa

Requisitos:

- Título de Ingeniero Comercial.
- Dos años de Experiencia en funciones a fines.
- Buenas relaciones humanas

La Agencia ofrece:

- Sueldo a lo que estipula ley más comisiones
- Estabilidad laboral.

Nota: : Interesados presentar el currículum vitae actualizado en la agencia APROMED, desde el 21 hasta el 27 de junio de 2012 O llamar al 27585800, la empresa se encuentra ubicada en las calles Alfredo Mora Reyes y Manuel Monteros.

ANUNCIO EN EL DIARIO "LA HORA"
AGENCIA DE PRODUCTOS MÉDICOS DE LA CIUDAD DE LOJA
APROMED

Requiere contratar:
Supervisor

Función:

Planifica diariamente las actividades en lo concerniente a su departamento financiero

Requisitos

- Título de Ingeniero Comercial o economista.
- Tres años de Experiencia en funciones a fines.
- Curso de tributación y conocimiento en computación: Excel, Cifa

La Agencia ofrece:

- Sueldo según su aptitud
- Estabilidad laboral.

Nota: : Interesados presentar el currículum vitae actualizado en la agencia APROMED, desde el 21 hasta el 27 de junio de 2012 O llamar al 27585800, la empresa se encuentra ubicada en las calles Alfredo Mora Reyes y Manuel Monteros.

**ANUNCIO EN EL DIARIO “LA HORA”
AGENCIA DE PRODUCTOS MÉDICOS DE LA CIUDAD DE LOJA
APROMED**

**Requiere contratar:
Facturador**

Función:

Se encarga de despachar órdenes de pedidos de su departamento y elabora informes contables y financieros

Requisitos:

- Título de Licenciado en contabilidad y auditoría.
- Dos años de Experiencia en funciones a fines.
- Conocimiento de computación: Excel, Cifa

La Agencia ofrece:

- Sueldo según su aptitud
- Buen ambiente laboral.

Nota: : Interesados presentar el currículum vitae actualizado en la agencia APROMED, desde el 21 hasta el 27 de junio de 2012 O llamar al 27585800, la empresa se encuentra ubicada en las calles Alfredo Mora Reyes y Manuel Monteros.

2. Selección

Es el proceso de selección, adecuación e integración del candidato más calificado para cubrir una posición dentro de la organización, la selección de personal es una actividad de comparación o confrontación de elección, de opción y decisión, de filtro de entrada, de clasificación y por consiguiente restrictiva.

2.1 SOLICITUD DE EMPLEO

SOLICITUD DE EMPLEO

Loja, a 21 de Junio del 2012

Sr Dr.

Rodrin Palacios

Gerente de la Agencia de Productos Médicos APROMED de la Ciudad de Loja.

Ciudad.

De mi consideración:

Mediante la presente permítame extenderle un saludo cordial y a la vez solicitarle se considere mi nombre para ocupar el cargo de Vendedor de acuerdo a la publicación remitida en el diario "La Hora" de la localidad, aprovechando se me dé la oportunidad de una entrevista de trabajo con el fin de aportar mis ideas y conocimientos que puedan generar el desarrollo y crecimiento de la empresa.

Adjunto mi hoja de vida para que usted de esta manera pueda revisarla y conozca que mi persona es confiable, eficiente y honrada.

Desde ya le extiendo mis más sinceros agradecimientos.

Atentamente

Cesar Alfonso Arias Soto

1101748125

2.2 Hoja de Vida

DATOS PERSONALES

NOMBRE Y APELLIDOS: Cesar Alfonso Arias Soto

DOCUMENTO DE IDENTIDAD : 1101748125

FECHA DE NACIMIENTO: 01- 02- 1957

LUGAR DE NACIMIENTO: Loja

No. AFILIACIÓN DEL COLEGIO DE PROFESIONALES

ESTADO CIVIL: Casado

DIRECCIÓN: Cdla. Epoca

TELÉFONO: 2571759

E-MAIL : alfonsoarias22@gmail.com

FOTO

PERFIL

Su puesto requiere de conocimientos, trabajo bajo presión, toma de decisiones y trabajo en equipo

FORMACIÓN ACADÉMICA

Universitarios: Universidad Nacional de Loja

Estudios Secundarios: Colegio Bernardo Valdivieso

Estudios Primarios: Escuela Miguel Riofrio

MERITOS Y GALARDONES

Placa de reconocimiento como el mejor profesional en ventas

TALLERES Y CURSOS DE ESPECIALIZACION

- Curso superior en ventas, 15 Horas
- Curso Ventas y mercadotecnia, 100 Horas
- Curso de atención y servicio al cliente, 40 Horas

SEMINARIOS Y OTROS

- Seminario de realaciones humanas, 30 Horas
- Venta y liderazgo, 60 Horas

EXPERIENCIA LABORAL

- Gerente de la farmacia del Pueblo
- Gerente de la distribuidora CASS
- Agente de ventas de la empresa APROMED

REFERENCIAS PERSONALES

Lic. Luis Fernando Gálvez Romero, Asesor de servicios bancarios Banco Nacional de Fomento, 2573782

Dr. Jorge Augusto Villavicencio Aguirre, Doctor del hospital Julio Ignacio Montero, 2570892

2.3. Hoja de Solicitud

| | | | | | | | | | |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------|---------------|----------------|----------------------|--------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------|----------|----------|
| PARA EL PUESTO DE: Contadora | | | | | | | | | |
| DATOS PERSONALES | | | | | | | | | |
| FOTO | NOMBRES Y APELLIDOS: Cesar Alfonso Arias soto NÚMERO DE CÉDULA: 1101748125 DIRECCIÓN DE DOMICILIO: Época FECHA DE NACIMIENTO: 1-2-1957 ESTADO CIVIL: Casado | | | | | TELÉFONO: 2571759 EDAD: 55 NÚMERO DE CARGAS FAMILIARES: 4 | | | |
| INFORMACIÓN ACADÉMICA | | | | | | | | | |
| NIVEL | INSTITUCIÓN | | | LUGAR | AÑOS APROB. | TÍTULO | | | |
| PRIMARIA | Miguel Riofrio | | | Loja | 6 | Certificado de instrucción primaria | | | |
| SECUNDARIA | Bernardo Valdivieso | | | Loja | 6 | Bachiller en Ciencias Sociales | | | |
| SUPERIOR | UNL | | | Loja | 5 | Egresado | | | |
| OTROS | | | | | | | | | |
| ESTUDIOS ACTUALES | | | | | | | | | |
| ESTUDIA ACTUALMENTE: SI () NO (x) TÍTULO DE ESTUDIO EN QUE INSTITUCIÓN AÑO QUE CURSA | | | | | LUGAR HORARIO | | | | |
| IDIOMA QUE CONOCE | | | | | | | | | |
| IDIOMA | LEE | | | HABLA | | | ESCRIBE | | |
| | MB | B | R | MB | B | R | MB | B | R |
| Español | X | | | X | | | X | | |
| Inglés | | | | | | | | | |
| INFORMACIÓN LABORAL | | | | | | | | | |
| INSTITUCIÓN | LUGAR | PUESTO | SUELDO | PERIODO | | NOMBRE DEL JEFE INMEDIATO | | | |
| | | | | DESDE | HASTA | | | | |
| | | | | | | | | | |
| A continuación indique los nombres y datos adicionales de las personas con quienes mantiene amistad a las cuales se puede solicitar sugerencias de usted | | | | | | | | | |
| Nombres completos | | Domicilio | | | TELÉFONO | | ACTIVIDAD O EMPLEO | | |
| Luis Gálvez | | Cdla: Época | | | 2573782 | | Empleado Publico | | |

2.4. Formato para evaluar la hoja de vida

| AGENCIA DE PRODUCTOS MÉDICOS APROMED DE LA CIUDAD DE LOJA Formulario para la evaluación de Hoja de Vida | | | |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------|----------------------|---------------------|
| Nombre del Candidato: | | | |
| N° de Curriculum: | | Fecha: | |
| Nombre del Evaluador: | | | |
| CRITERIO | RANGO | RANGO PUNTAJE | CALIFICACIÓN |
| EDAD | 18 A 25 años | 5 | |
| | 26 a 35 años | 15 | |
| | 36 en adelante | 10 | |
| FORMACIÓN ACADÉMICA | Secundaria | 10 | |
| | Universitaria | 15 | |
| | Postgrado | 25 | |
| SEMINARIO TALLER | No realiza | 0 | |
| | Afines al cargo | 10 | |
| | No afines al cargo | 5 | |
| AÑOS DE EXPERIENCIA CARGOS A FINES | Menores a 1 año | 10 | |
| | De 1 año a 3 años | 15 | |
| | Más de 3 años | 25 | |
| AÑOS DE EXPERIENCIA CARGOS NO A FINES | Menores a 1 año | 5 | |
| | De 1 año a 3 años | 10 | |
| | Más de 3 años | 15 | |
| CONOCIMIENTOS ADICIONALES | Conocimientos electrónicos | 5 | |
| | Dominio del idioma inglés | 10 | |
| | Manejo informático | 15 | |
| PUNTAJE FINAL | | | 100 |
| FIRMA EVALUADOR | | | |
| | | | |

2.5. Formato de la Entrevista



Agencia de Productos Médicos APROMED de la ciudad de Loja

Entrevista dirigida al Aspirante al Cargo vacante en la empresa:

PREGUNTAS

1. ¿Anteriormente en que empresa laboro?
2. ¿cómo se relacionaba con sus compañeros de trabajo?
3. ¿Le gusta trabajar en equipo o solo?
4. ¿Por qué cree que Ud. debería ocupar este cargo?
5. ¿Qué sabe usted acerca de nuestra empresa?
6. ¿Qué le atrae a nuestra empresa?
7. ¿Cuáles son sus aspiraciones?
8. ¿Qué cargo desempeñaba anteriormente?
9. ¿Por qué razones dejó el otro trabajo?
10. ¿Cómo usted soluciona algún problema que se le presentare?
11. ¿Piensa que va a tener éxito en el puesto que va a desempeñar?
12. ¿Usted está de acuerdo con el horario de trabajo que se le asigne?

2.6. Preguntas de Conocimiento



Agencia de Productos Médicos APROMED de la Ciudad de Loja Preguntas de conocimiento para el cargo de Gerente:

1. ¿En caso de que se le presentare algún conflicto laboral con el personal como usted lo solucionaría?
2. ¿Como usted motivaría al personal de la empresa?
3. ¿Qué aspectos toma en cuenta para tomar una decisión?
4. ¿Cómo realiza usted la retroalimentación?
5. ¿Por qué se da un conflicto laboral dentro de una organización?
6. ¿Cómo debería ser la comunicación dentro de una organización?
7. ¿Cuántas clases de liderazgo conoce usted, y cual cree que es la más importante?
8. ¿Cómo incentivaría al personal de la empresa?



Agencia de Productos Médicos APROMED de la Ciudad de Loja
Preguntas de conocimiento para el cargo de Asesor Jurídico:

1. ¿Cuáles son las causas para que termine un contrato de trabajo?
2. ¿Qué entiende por visto bueno y cuáles son sus causas?
3. ¿Cuáles son los principios de la legislación laboral y cuál cree usted que es el más importante?
4. ¿Con un ejemplo explique las clases de contrato que usted conoce?
5. ¿Escriba la diferencia entre trabajador, obrero, empleado y empleador?
6. ¿Mencione cinco obligaciones del empleador y 5 del trabajador?
7. ¿Defina un contrato de trabajo y diga cuáles son sus elementos?
8. ¿Determine qué efectos produce el contrato colectivo u cuando procede su revisión?



Agencia de Productos Médicos APROMED de la Ciudad de Loja
Preguntas de conocimiento para el cargo de Secretaria:

1. ¿Escriba la diferencia entre expresión oral y escrita?
2. ¿Cuáles son las normás para una redacción?
3. ¿Escriba la diferencia entre oficio, solicitud, y memorándum?
4. ¿De qué partes consta un oficio?
5. ¿Usted estando al frente del puesto de trabajo como daría un buen servicio al cliente o usuario?
6. ¿Cómo debe ser la comunicación dentro de una organización?
7. ¿Qué entiende por visto bueno?
8. ¿Escriba la diferencia entre servicio atención y calidad al cliente?



Agencia de Productos Médicos APROMED de la Ciudad de Loja

Preguntas de conocimiento para el cargo de Servicios Varios:

1. ¿Qué entiende por documentación mercantil?
2. ¿En caso de que se le presentare un conflicto como usted solucionaría?
3. ¿Qué entiende por archivo?
4. ¿Qué entiende por servicio y como lo debería brindar?
5. ¿Qué entiende por trámite y cuáles son los aspectos que se debe tomar en cuenta?
6. ¿Qué entiende por planificación y cuantas clases conoce usted?
7. ¿Qué entiende por organización y cual es su importancia?
8. ¿Enumere tres principios de organización que conozca usted?
9. ¿Escriba la diferencia entre organización formal e informal?



Agencia de Productos Médicos APROMED de la Ciudad de Loja

Preguntas de conocimiento para el cargo de Jefe de Recursos Humanos:

1. ¿Un líder nace o se hace?
2. ¿Qué entiende por proceso de admisión de personal?
3. ¿Usted en caso de requerir personal que medios utilizaría?
4. ¿Qué proceso de selección seguiría para llenar una vacante?
5. ¿Qué entiende por organigramas y cuantas clases conoce usted?
6. ¿Cuándo se da el ausentismo del personal dentro de una organización?
7. ¿Diga la diferencia entre inventario de personal y rotación de puestos?
8. ¿Cómo usted capacitaría al personal?



Agencia de Productos Médicos APROMED de la Ciudad de Loja

Preguntas de conocimiento para el cargo de Contador:

1. ¿Qué entiende por rol de pagos y cuáles son sus partes?
2. ¿Qué entiende por hoja de trabajo y de que partes consta?
3. ¿Diga la diferencia entre amortización y depreciación?
4. ¿Diga la diferencia entre activo, pasivo, y patrimonio?
5. ¿Qué entiende por ecuación contable?
6. ¿Cuales son los principios de la contabilidad?
7. ¿Diga la diferencia entre inventario inicial y final?
8. ¿Qué entiende por balance de comprobación?
9. ¿Cuándo existe perdidas en un periodo contable?
10. ¿Qué porcentajes aplica usted para realizar la depreciación?



Agencia de Productos Médicos APROMED de la Ciudad de Loja

Preguntas de conocimiento para el cargo de Auxiliar Contable:

1. ¿Qué entiende por estado de situación inicial y de cuantas formás se lo presenta?
2. ¿Qué entiende por mayorización y cuantas clases conoce usted?
3. ¿Mencione los principios de la contabilidad por partida doble?
4. ¿Cuántas clases de activos conoce usted y ponga dos ejemplos de cada uno de ellos?
5. ¿Qué entiende por tarjetas kardex?
6. ¿Qué entiende por arqueo de caja?
7. ¿Qué entiende por plan de cuentas y cuál es su codificación?
8. ¿Cuándo se paga el décimo tercer sueldo?



Agencia de Productos Médicos APROMED de la Ciudad de Loja

Preguntas de conocimiento para el cargo de Bodeguero:

1. ¿Qué entiende por inventario de mercaderías?
2. ¿Cuándo existe faltante de mercaderías?
3. ¿Qué entiende por decisión y cuáles son sus pasos a seguir?
4. ¿Cómo usted toma una decisión?
5. ¿En caso de que se presentare un problema en el área que labora usted como solucionaría?
6. ¿Cómo realiza el control de mercaderías?
7. ¿Qué entiende por planificación?
8. ¿Qué métodos aplica usted para realizar los inventarios de mercaderías?



Agencia de Productos Médicos APROMED de la Ciudad de Loja

Preguntas de conocimiento para el cargo de Ayudante de Bodega:

1. ¿Qué entiende por control de productos?
2. ¿Cómo realiza usted el inventario de los productos?
3. ¿Cómo determina los productos defectuosos?
4. En caso de que se le presentare algún problema como solucionaría usted?
5. ¿Qué entiende por planificación?
6. ¿Qué entiende por tarjetas kardex?
7. ¿Cuáles son los formatos que aplican para realizar el control de las mercaderías?
8. ¿Qué entiende por producto?



Agencia de Productos Médicos APROMED de la Ciudad de Loja

Preguntas de conocimiento para el cargo de Agente de Ventas:

1. ¿Cómo usted ofrece el producto al cliente?
2. ¿Qué canal de comunicación usted utiliza?
3. ¿En caso de existir devolución del producto usted como lo aceptaría?
4. ¿Cómo cataloga usted al cliente?
5. ¿Usted como da un buen servicio al cliente/
6. ¿Cuáles son los mecanismos para llegar con el producto al cliente?
7. ¿Qué estrategias aplica usted para vender el producto?
8. ¿Qué entiende por liderazgo?



Agencia de Productos Médicos APROMED de la Ciudad de Loja

Preguntas de conocimiento para el cargo de Supervisor:

1. ¿Qué entiende por inversión?
2. ¿Cuántas clases de presupuesto conoce usted y cuál cree que es el más importante?
3. ¿Qué entiende por flujo de caja?
4. ¿Qué entiende por gestión de recursos financieros?
5. ¿Qué entiende por financiamiento y cuántas clases conoce usted?
6. ¿Diga la diferencia entre análisis financiero y evaluación financiera?
7. ¿Cómo se elabora un presupuesto?
8. ¿Qué estrategias usted aplicaría para la consecución de efectivo?



Agencia de Productos Médicos APROMED de la Ciudad de Loja
Preguntas de conocimiento para el cargo de Facturador:

1. ¿Qué entiende por factura y cuáles son sus elementos que la componen?
2. ¿Qué entiende por cliente?
3. ¿Qué entiende por recibo y cuántas clases usted conoce?
4. ¿Qué es la mora y como haría usted para que no se le presentare?
5. ¿Qué entiende por producto?
6. ¿En caso de presentarse un conflicto que mecanismo usted utilizaría?
7. ¿Qué entiende por finanzas?
8. ¿En caso de existir faltante en un producto como lo solucionaría?

2.7. Prueba Psicológica:

Las pruebas psicológicas serán empleadas a todos los postulantes a ocupar el cargo vacante

Las puntuaciones son:

| | |
|----------------------|----------|
| Raramente | 1 |
| Algunas veces | 2 |
| Muchas veces | 3 |
| Siempre | 4 |

| | 1 | 2 | 3 | 4 |
|--------------------------------------------------------------------------------|----------|----------|----------|----------|
| 1. Me siento más nervioso y ansioso de lo normal. | | | | |
| 2. Siento miedo sin ver razón para ello. | | | | |
| 3. Me enfado con facilidad o siento momentos de mal humor. | | | | |
| 4. Siento como si me derrumbara o me fuera a desintegrar. | | | | |
| 5. Siento que todo me va bien y nada malo me va a suceder. | | | | |
| 6. Los brazos y las piernas se me ponen trémulos y me tiemblan. | | | | |
| 7. Me siento molesto por los dolores de cabeza, cuello o espalda. | | | | |
| 8. Me siento débil y me canso con facilidad. | | | | |
| 9. Me siento tranquilo y puedo permanecer sentado fácilmente. | | | | |
| 10. Siento que mi corazón late con rapidez. | | | | |
| 11. Estoy preocupado por los momentos de mareo que siento. | | | | |
| 12. Tengo periodos de desmayo o algo así. | | | | |
| 13. Puedo respirar bien, con facilidad. | | | | |
| 14. Siento adormecimiento y hormigueo en los dedos de las manos y de los pies. | | | | |
| 15. Me siento molesto por los dolores de estómago o indigestiones. | | | | |
| 16. Tengo que orinar con mucha frecuencia. | | | | |
| 17. Mis manos las siento secas y cálidas. | | | | |
| 18. Siento que mi cara enrojece y me ruborizo. | | | | |
| 19. Puedo dormir con facilidad. | | | | |
| 20. Tengo pesadillas. | | | | |

2.8. Test de Personalidad

| | Sí | No |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------|-----------------------|
| 1. ¿Cree que el día no tiene bastantes horas para todas las cosas que debería usted hacer? | <input checked="" type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| 2. ¿Siempre se mueve, camina o come con rapidez? | <input checked="" type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| 3. ¿Se siente impaciente por el ritmo al que se desarrollan los acontecimientos? | <input checked="" type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| 4. ¿Acostumbra a decir: "Ah, ajá" o "sí, sí, sí", "bien, bien", cuando le habla una persona apremiándola inconscientemente a que acabe de decir lo que tiene que decir? | <input checked="" type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| 5. ¿Tiene tendencia a terminar las frases de otras personas? | <input checked="" type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| 6. ¿Se siente exageradamente irritado incluso rabioso cuando el coche que le precede en una carretera rueda a una marcha que usted considera demasiado lenta? | <input checked="" type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| 7. ¿Considera angustioso tener que hacer cola o esperar turno para conseguir una mesa en un restaurante? | <input checked="" type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| 8. ¿Encuentra intolerable observar cómo otras personas realizan tareas que usted sabe que puede hacer más deprisa? | <input checked="" type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| 9. ¿Se impacienta consigo mismo si se ve obligado a realizar tareas repetitivas (rellenar resguardos, firmar talones, lavar platos, etc.), que son necesarias pero le impiden hacer las cosas que a usted le interesan realmente? | <input checked="" type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| 10. ¿Es usted de esas personas que leen a toda prisa o intentan siempre conseguir condensaciones o sumarios de obras literarias realmente interesantes y valiosas? | <input checked="" type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| 11. ¿Se esfuerza por pensar o hacer dos o más cosas simultáneamente? Por ejemplo, al tiempo que intenta escuchar la charla de una persona, sigue dando vueltas a otro tema sin ninguna relevancia con lo que escucha. | <input checked="" type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| 12. ¿Mientras disfruta de un descanso, continúa pensando en sus problemas laborales, domésticos o profesionales? | <input checked="" type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| 13. ¿Tiene usted el hábito de acentuar excesivamente varias palabras que usted considera clave en su conversación ordinaria o la tendencia a articular las últimas palabras de sus frases más rápidamente que las palabras iniciales? | <input checked="" type="radio"/> | <input type="radio"/> |

| | | |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------|-----------------------|
| 14. ¿Encuentra difícil abstenerse de llevar cualquier conversación hacia los temas que le interesan especialmente, y cuando no lo consigue, pretende usted escuchar pero en realidad sigue ocupado en sus propios pensamientos? | <input checked="" type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| 15. ¿Se siente vagamente culpable, cuando descansa y no hace nada durante varias horas o varios días? | <input checked="" type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| 16. ¿Intenta siempre programar más y más cosas en menos tiempo, y al hacerlo así deja cada vez menos margen para los imprevistos? | <input checked="" type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| 17. Al conversar, ¿da con frecuencia puñetazos o palmadas en la mesa, o golpea con un puño la palma de la otra mano para dar más énfasis a un punto particular de la discusión? | <input checked="" type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| 18. ¿Se somete a ciertos plazos en su trabajo que con frecuencia son difíciles de cumplir? | <input checked="" type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| 19. ¿Aprieta con frecuencia las mandíbulas, hasta el punto que le rechinan los dientes? | <input checked="" type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| 20. ¿Lleva con frecuencia material relacionado con su trabajo o sus estudios a su casa por la noche? | <input checked="" type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| 21. ¿Acostumbra usted a evaluar en términos numéricos no sólo su propio trabajo, sino también las actividades de los demás? | <input checked="" type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| 22. ¿Se siente usted insatisfecho con su actual trabajo? | <input checked="" type="radio"/> | <input type="radio"/> |

Valoración:

14 puntos o más:

Si se encuentra dentro de esta puntuación, es usted persona con un carácter del tipo **A**, debería relajarse y tomarse las cosas con más filosofía, pues tiene mayor peligro de padecer enfermedades coronarias, problemas psicossomáticos y estados de ansiedad. El mundo no se acaba sin usted.

Entre 9 y 13 puntos:

Usted se encuentra dentro de una puntuación normal, su carácter es un equilibrio entre la personalidad **A** y la **B**. Dentro de estos parámetros es donde se encuentra la mayoría de personas. Se activa lo suficiente para ser productivo y eficiente en el trabajo o estudios, pero sabe mantener la calma en las situaciones que así lo requieren, aunque en ocasiones también se sienta nervioso.

9 puntos o menos:

Es usted una personalidad del tipo **B**. Es bastante menos vulnerable a sufrir ansiedad que otras personas, no se muestra ambicioso ni dominante, deja que las cosas sigan su cauce sin preocuparse en exceso. No quiere decir que nunca se muestre nervioso o angustiado si la situación le desborda, pero en general tiene un temperamento templado.

2.9 Solicitud de Examen Médico.

SOLICITUD DE EXAMEN MEDICO



Loja, 10 de Julio 2012

Sr Dr.
Telmo León Ojeda
DIRECTOR DE LA CLÍNICA SAN PABLO DE LA CIUDAD DE LOJA
Ciudad.

De mis consideraciones:

Yo Rodrin Palacios, Gerente de la Agencia de Productos Médicos APROMED ante usted muy comedidamente expongo y pido:

Por medio de la presente permítame saludarle y a la vez pedirle que se nos conceda realizar un examen médico al Sr. Cesar Alfonso Arias Soto, postulante a ocupar un cargo en la Agencia y como requisito previo se exige su estado actual de salud.

Por la favorable atención que le dé a la misma le antelo mis más sinceros agradecimientos.

Atentamente.

.....
Rodrin Palacios
GERENTE

2.10 Examen Médico:

EXAMEN MEDICO

NOMBRE

CARGO AL QUE SE PRESENTA

EDAD

ALTURA

PESO

ESTADO CIVIL No CARGAS

FAMILIARES.....

FECHA

Tiene alguna lesión o impedimento físico SI () NO ()

Cual.....

...

Antecedentes:

1.- Necesita anteojos permanentes

SI () NO ()

2.- Necesita anteojos para leer

SI () NO ()

3.- Tiene molestias en la vista.

SI () NO ()

4.- A tenido infecciones en los oídos

SI () NO ()

5.- Oye bien

SI () NO ()

6.- Tiene frecuentes dolores de cabeza.

SI () NO ()

7.- Ha tenido enfermedades como:

Sarampión () alergias ()

Dolor de estómago () tosferina ()

Tuberculosis () desmayo ()

Convulsiones () asma ()

Otros.....

8.- Cuando trabaja queda totalmente cansado

SI () NO ()

9.- Fuma.

SI () NO ()

Cuantos cigarrillos por día. Semana..... mes.....

10.- Toma bebidas alcohólicas.

SI () NO ()

Qué cantidad por día Semana..... mes

11.- Se irrita con facilidad

SI () NO ()

2.11 Resultado de Examen Médico



Loja, 17 de Julio 2012

Dr.

Telmo León Ojeda

MÉDICO ESPECIALISTA DE LA CLÍNICA SAN PABLO

CERTIFICA.-

Que el Sr Cesar Alfonso Arias Soto, de Nacionalidad Ecuatoriana, luego de realizarse los exámenes médicos en esta casa de salud, se ha comprobado que no adolece de ninguna enfermedad infectocontagiosa, encontrándose en un excelente estado de salud.

Es todo lo que puedo certificar en honor a la verdad. Faculto al interesado hacer uso del mismo para los fines legales pertinentes.

Atentamente,

Dr. Telmo León Ojeda
**MÉDICO ESPECIALISTA
DE LA CLÍNICA SAN PABLO**

2.12. Verificación de documentos personales

Certificado de Antecedentes Penales

**REPÚBLICA DEL ECUADOR**

CERTIFICADO DE ANTECEDENTES PENALES
ESPECIE SIN VALOR COMERCIAL NI MONETARIO

No. Identificación: **1101748125**

Apellidos y Nombres: **ARIAS SOTO CESAR ALFONSO**

Posee Antecedentes: **NO**

El Certificado de Antecedentes Penales, de acuerdo Decreto Ejecutivo 1166 es expedido única y gratuitamente vía Internet, por esta Cartera de Estado. Queda prohibido tanto para el sector público como privado, exigir como requisito el Certificado de Antecedentes Penales en sus diferentes trámites. El mal uso del Certificado de Antecedentes Penales o el mal uso de la información generada a través de este medio, será de exclusiva responsabilidad del solicitante y/o requirente del mismo.

Javier Córdova Uinda
SECRETARIO DE SEGURIDAD INTERNA

Este documento es firmado electrónicamente

Fuente: Dirección Nacional de la Policía Judicial - Ministerio del Interior
<http://www.ministeriodelinterior.gob.ec>

Certificado de Cursos

**EIL** ESCUELA INTERNACIONAL DE LIDERAZGO
INTERNACIONAL

CONFIERE EL PRESENTE
CERTIFICADO

A: SR. LC. ALFONSO ARIAS SOTO

Por haber asistido en forma regular y aprobado satisfactoriamente el seminario de VENTAS Y LIDERAZGO

LOJA-ENERO 18 de 1997

INSTRUCTOR

DIRECTOR ACADEMICO

3. Contratación

Es formalizar con apego a la ley la futura relación de trabajo para garantizar los intereses, derechos, tanto del trabajador como la empresa.

CONTRATO DE TRABAJO A PRUEBA

Comparecen, ante el señor Inspector del Trabajo, por una parte **la agencia de productos médicos APROMED** a través de su representante legal, **Rodrin Palacios (en caso de personas jurídicas)**; en su calidad de **EMPLEADOR** y por otra parte el señor **Cesar Alfonso Arias Soto** portador de la cédula de ciudadanía # **1101748125** su calidad de **TRABAJADOR**. Los comparecientes son ecuatorianos, domiciliados en la ciudad de **LOJA** y capaces para contratar, quienes libre y voluntariamente convienen en celebrar un contrato de trabajo a Prueba con sujeción a las declaraciones y estipulaciones contenidas en las siguientes cláusulas.

El EMPLEADOR y TRABAJADOR en adelante se las denominará conjuntamente como “Partes” e individualmente como “Parte”.

PRIMERA.- ANTECEDENTES.-

El EMPLEADOR para el cumplimiento de sus actividades y desarrollo de las tareas propias de su actividad necesita contratar los servicios laborales de, **Agente de Ventas** revisados los antecedentes de (de la) señor **Cesar Alfonso Arias Soto** éste(a) declara tener los conocimientos necesarios para el desempeño del cargo indicado, por lo que en base a las consideraciones anteriores y por lo expresado en los numerales siguientes, El EMPLEADOR y el TRABAJADOR (A) proceden a celebrar el presente Contrato de Trabajo.

SEGUNDA.- OBJETO.

El TRABAJADOR (a) se compromete a prestar sus servicios lícitos y personales bajo la dependencia del EMPLEADOR (a) en calidad de **Agente Vendedor** con responsabilidad y esmero, que los desempeñará de conformidad con la Ley, las disposiciones generales, las órdenes e instrucciones que imparta El EMPLEADOR, dedicando su mayor esfuerzo y capacidad en el desempeño de las actividades para las cuales ha sido contratado. Mantener el grado de eficiencia necesaria para el desempeño de sus labores, guardar reserva en los asuntos que por su naturaleza tuviere esta calidad y que con ocasión de su trabajo fueran de su conocimiento, manejo adecuado de documentos, bienes y valores del EMPLEADOR y que se encuentran bajo su responsabilidad.

TERCERA.- JORNADA ORDINARIA Y HORAS EXTRAORDINARIAS.-

El TRABAJADOR (a) se obliga y acepta, por su parte, a laborar por jornadas de trabajo, las máximas diarias y semanal, en conformidad con la Ley, en los horarios establecidos por El EMPLEADOR de acuerdo a sus necesidades y actividades. Así mismo, las Partes podrán convenir que, el EMPLEADO labore tiempo extraordinario y suplementario cuando las circunstancias lo ameriten y tan solo por orden escrita de El EMPLEADOR.

CUARTA.- REMUNERACIÓN.-

El EMPLEADOR pagará al TRABAJADOR (a) por la prestación de sus servicios la remuneración convenida de mutuo acuerdo en la suma de \$ 292 DÓLARES DE LOS ESTADOS UNIDOS DE AMÉRICA.

El EMPLEADOR reconocerá también al TRABAJADOR las obligaciones sociales y los demás beneficios establecidos en la legislación ecuatoriana.

QUINTA.- DURACIÓN.-

El tiempo de duración del presente Contrato será por un período probatorio de noventa (90) días en el que, cualquiera de ellas lo puede dar por terminado libremente; vencido dicho período se entenderá prorrogado por el tiempo que faltare para completar el año.

Este contrato podrá terminar por las causales establecidas en el Art. 169 del Código de Trabajo.

SEXTA.- LUGAR DE TRABAJO.-

El TRABAJADOR (a) desempeñará las funciones para las cuales ha sido contratado en las instalaciones ubicadas en el barrio **Alfredo Mora Reyes y Manuel Monteros**, en la ciudad de **LOJA** provincia de **LOJA** para el cumplimiento cabal de las funciones a él encomendadas.

SÉPTIMA.- Obligaciones de los TRABAJADORES Y EMPLEADORES:

En lo que respecta a las obligaciones, derecho y prohibiciones del empleador y trabajador, estos se sujetan estrictamente a lo dispuesto en el Código de Trabajo en su Capítulo IV de las obligaciones del empleador y del trabajador, a más de las estipuladas en este contrato. Se consideran como faltas graves del trabajador, y por tanto suficientes para dar por terminadas la relación laboral.

OCTAVA.- LEGISLACIÓN APLICABLE

En todo lo no previsto en este Contrato, cuyas modalidades especiales las reconocen y aceptan las partes, éstas se sujetan al Código del Trabajo.

NOVENA.- JURISDICCIÓN Y COMPETENCIA.-

En caso de suscitarse discrepancias en la interpretación, cumplimiento y ejecución del presente Contrato y cuando no fuere posible llegar a un acuerdo amistoso entre las Partes, estas se someterán a los jueces competentes del lugar en que este contrato ha sido celebrado, así como al procedimiento oral determinados por la Ley.

DÉCIMA.- SUSCRIPCIÓN.-

Las partes se ratifican en todas y cada una de las cláusulas precedentes y para constancia y plena validez de lo estipulado firma este contrato en original y dos ejemplares de igual tenor y valor, en la ciudad de **LOJA** el día **17** del mes de **Julio** del año **2012**

EL EMPLEADOR
C.C.

EL TRABAJADOR (a)
C.C.

CONTRATO DE TRABAJO A PLAZO FIJO

Comparecen, ante el señor Inspector del Trabajo, por una parte **de la agencia de productos médicos APROMED**, a través de su representante legal, **Dr. Rodrin Palacios (en caso de personas jurídicas)**; en su calidad de **EMPLEADOR** y por otra parte el señor **Cesar Alfonso Arias Soto** portador de la cédula de ciudadanía # **1101748125** su calidad de **TRABAJADOR**. Los comparecientes son ecuatorianos, domiciliados en la ciudad de **Loja** y capaces para contratar, quienes libre y voluntariamente convienen en celebrar un contrato de trabajo a PLAZO FIJO con sujeción a las declaraciones y estipulaciones contenidas en las siguientes cláusulas:

El EMPLEADOR y TRABAJADOR en adelante se las denominará conjuntamente como "Partes" e individualmente como "Parte".

PRIMERA. OBJETO DEL CONTRATO:

El EMPLEADOR para el cumplimiento de sus actividades y desarrollo de las tareas propias de su actividad necesita contratar los servicios laborales de **Agente Vendedor**, revisados los antecedentes del señor **Cesar Alfonso Arias Soto**, éste declara tener los conocimientos necesarios para el desempeño del cargo indicado, por lo que en base a las consideraciones anteriores y por lo expresado en los numerales siguientes, el EMPLEADOR y el TRABAJADOR (a) proceden a celebrar el presente Contrato de Trabajo.

SEGUNDA.- JORNADA ORDINARIA Y HORAS EXTRAORDINARIAS.-

El TRABAJADOR (a) se obliga y acepta, por su parte, a laborar ocho horas diarias por jornadas de trabajo, las máximas diarias y semanal desde las **08h00** hasta las **18h00**, en conformidad con la Ley, en los horarios establecidos por el EMPLEADOR de acuerdo a sus necesidades y actividades. Así mismo, las Partes podrán convenir que, el TRABAJADOR labore tiempo extraordinario y suplementario cuando las circunstancias lo ameriten y tan solo por orden escrita del EMPLEADOR.

(Nota: Especificar horario de acuerdo al Art. 47 del Código de Trabajo. Ejemplo: De lunes a viernes de 08:00 a 17:00, con una hora de almuerzo, y de ser el caso citar el Art. 49 del mismo cuerpo legal correspondiente a la jornada nocturna.

TERCERA.- REMUNERACIÓN.-

El EMPLEADOR pagará al TRABAJADOR (a) por la prestación de sus servicios la remuneración convenida de mutuo acuerdo en la suma de **\$ 292 DÓLARES DE LOS ESTADOS UNIDOS DE AMÉRICA**.

El EMPLEADOR reconocerá también al TRABAJADOR las obligaciones

sociales y los demás beneficios establecidos en la legislación ecuatoriana.

CUARTA.- DURACIÓN DEL CONTRATO:

El presente contrato tendrá una duración de **360 días** (Puede estipularse un plazo no inferior a un año ni superior a dos años). (Es facultativo estipular un periodo de prueba de hasta 90 días conforme lo establecido en el Art. 15 del Código de Trabajo).

Este contrato podrá terminar por las causales establecidas en el Art. 169 del Código de Trabajo en cuanto sean aplicables para este tipo de contrato.

QUINTA.- LUGAR DE TRABAJO.-

El TRABAJADOR (a) desempeñará las funciones para las cuales ha sido contratado en las instalaciones ubicadas en las calles **Alfredo Mora Reyes y Manuel Monteros** (Dirección), en la ciudad de **Loja**, provincia de **Loja**, para el cumplimiento cabal de las funciones a él encomendadas.

SEXTA.- Obligaciones de los TRABAJADORES Y EMPLEADORES:

En lo que respecta a las obligaciones, derecho y prohibiciones del empleador y trabajador, estos se sujetan estrictamente a lo dispuesto en el Código de Trabajo en su Capítulo IV de las obligaciones del empleador y del trabajador, a más de las estipuladas en este contrato. Se consideran como faltas graves del trabajador, y por tanto suficientes para dar por terminadas la relación laboral.

SÉPTIMA. LEGISLACIÓN APLICABLE

En todo lo no previsto en este Contrato, cuyas modalidades especiales las reconocen y aceptan las partes, éstas se sujetan al Código del Trabajo.

OCTAVA.- JURISDICCIÓN Y COMPETENCIA.-

En caso de suscitarse discrepancias en la interpretación, cumplimiento y ejecución del presente Contrato y cuando no fuere posible llegar a un acuerdo amistoso entre las Partes, estas se someterán a los jueces competentes del lugar en que este contrato ha sido celebrado, así como al procedimiento oral determinados por la Ley.

NOVENA.- SUSCRIPCIÓN.-

Las partes se ratifican en todas y cada una de las cláusulas precedentes y para constancia y plena validez de lo estipulado firma este contrato en original y dos ejemplares de igual tenor y valor, en la ciudad de **Loja**, el día **17** del mes de **Octubre** del año **2012**

EL EMPLEADORA

**EL TRABAJADOR (a)
C.C.**

4. Inducción:

Es la contribución del recién llegado a la empresa u organización con la finalidad que se convierta en un empleador, donde se integra a sus tareas específicas y dentro de la política de la empresa.

En esta etapa de la inducción se propone un manual de bienvenida con la finalidad de dar a conocer a las personas que entran por primera vez a la agencia lo que permitirá evitar costos y tiempo al mismo tiempo debe ser entregado al personal con el propósito de que sepan que hacer y en que tiempo cumplir con sus actividades



INTRODUCCION

El presente **Manual de Bienvenida** ha sido elaborado pensando en ti que te integras a este equipo de trabajo.

Este documento tiene la finalidad de que conozcas la empresa a la que perteneces, ya que es nuestra intención que el conocimiento de la empresa más tu compromiso en este tu nuevo empleo, sean el punto de partida para que te sientas parte de esta y tengas las bases para el adecuado desempeño de tu trabajo.

Desde ahora y durante tu estancia en ella, adquieres el compromiso de cumplir con tus obligaciones laborales y de desarrollar tu máximo esfuerzo para que, aunado al que hace la empresa, logremos un óptimo desempeño de nuestras actividades, así como tu óptimo desarrollo personal en este tu nuevo centro de trabajo.

De esta manera te pedimos que te sientas a gusto y entusiasta, y que leas con atención y por completo el presente Manual que constituye tu primera capacitación para el trabajo dentro de APROMED.

CARTA DE BIENVENIDA PARA LA AGENCIA DE PRODUCTOS MÉDICOS



Doy la más cordial “BIENVENIDA” a quienes desde ya forman parte de nuestra prestigiosa empresa, cuyo objetivo primordial es ofrecer un ambiente laboral satisfactorio libre de limitaciones y con oportunidades de ascenso tratando de involucrarlos a nuestra organización para juntos cumplir metas tanto personales como empresariales; todo ello mediante el buen servicio a los clientes.

Confiado y seguro de su calidad y potencial profesional les anhele mis más sinceros agradecimientos y felicitaciones ya que constituyen la base del éxito de la “Agencia de productos médicos”

¡Bienvenidos!

Dr. Rodrin Palacios Soto
GERENTE

✓ HISTORIA DE LA ORGANIZACIÓN

La agencia fue creada el 23 de agosto de 1995, con un capital de dos mil millones de sucres, los creadores de esta compañía fueron la familia Vega Palacios, además son 8 accionistas. El objeto y la finalidad es que se dedican a la comercialización y distribución de ventas de medicamentos.

Su representante legal es el Dr. Rodrin Alexander Palacios Soto, Además fue inscrita el 12 de diciembre de 1995, dando cumplimiento a lo dispuesto por el Sr. Juez Civil de Loja, se procede a escribir la escritura pública en el registro de compañías en el año de 1995 bajo la partida 393 y anotado en el repertorio 3984 conjuntamente con la resolución aprobatorio de fecha 27 de noviembre de 1995 ante el Dr. Galo Castro Muñoz Notario 5to de la Ciudad de Loja. Actualmente se encuentra ubicado en el Barrio Celi Román, en las calles Alfredo Mora Reyes y Manuel Monteros.

○ MISIÓN

la agencia se dedica a ofrecer productos de calidad a la colectividad lojana con precios que esté al alcance de los usuarios o clientes.

○ VISIÓN

Proyectarse y posicionarse con el producto en la región sur y el austro Ecuatoriano

○ OBJETIVOS

- Dar una buena imagen a la distribuidora a través de un excelente servicio a los clientes tanto intermediarios como consumidor final
- Ser líder en el mercado local y regional ofreciendo productos médicos de calidad a precios competitivos, y saludables
- Ofrecer productos a nuestros clientes a bajos precios
- Satisfacer las necesidades de los clientes con productos de calidad

- Posicionarse con el producto en la Región Sur del País
- Obtener ganancias

- **VALORES**

- Responsabilidad
- Honradez
- Respeto
- Puntualidad
- Sacrificio

- **HORARIOS Y DÍAS DE PAGOS**

Los sueldos que se le cancelara al personal de la empresa Apromed serán al final de cada mes, la jornada de trabajo es de lunes a viernes de 08:00 hasta las 14:00 y desde las 15:00 hasta las 18:00 y los días sábados trabajan de 08:00 am hasta las 12:00 pm.

- **ARTÍCULOS QUE PRODUCE Y SERVICIOS QUE PRESTA**

- La Agencia comercializa productos médicos en la región sur y parte del austro.
- Se realizara la entrega de los productos médicos en las diferentes farmacias de la ciudad de Loja.
- ofrece productos de calidad a precios bajos de acuerdo a las necesidades que tenga el consumidor.

- **POLÍTICAS DEL PERSONAL**

- No ingerir alimentos dentro de la empresa.
- No llegar en estado etílico.
- Llegar puntual al trabajo.
- Cada empleado debe portar su debida identificación.
- Cada empleado deberá llevar su uniforme en buenas condiciones.
- Prohibido la entrada de personas particulares a la empresa, previo que haya autorización por parte del gerente.

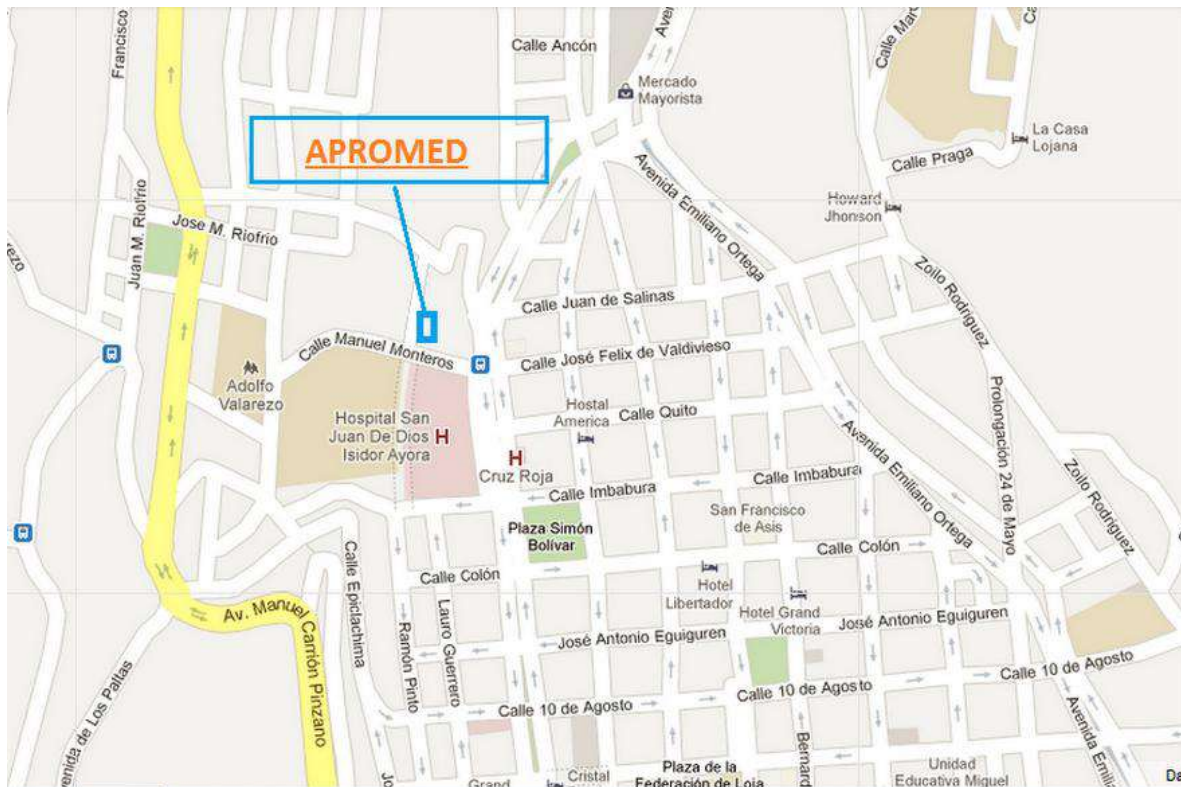
- **PRESTACIONES**

La Agencia otorgará prestaciones como:

- Descuentos por la adquisición de productos en: Hipervalle y Romar
- Funeraria Jaramillo.
- Juguetón

- **UBICACIÓN GEOGRÁFICA DEL SERVICIO:**

Mapa de la ciudad de Loja.



Ubicación de la Empresa:

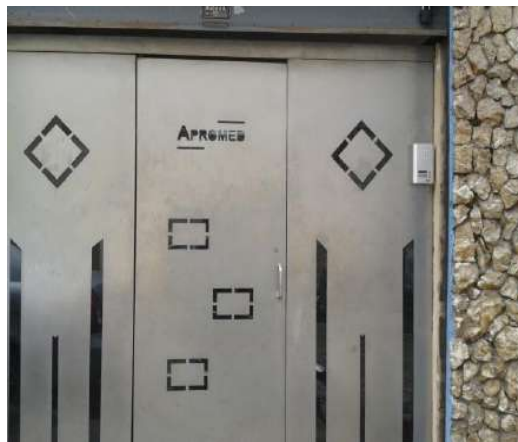


Servicios que presta:

Los servicios que presta la Agencia son: la distribución de productos médicos en las diferentes farmacias de la Ciudad de Loja y los proveedores de medicamentos son: Nife, Mk, Genfar, Chefar infadi, Quifatex, José Verdesoto, Genesis, Genésica, Nife







Reglamento Interno de Trabajo

RAZÓN SOCIAL: AGENCIA DE PRODUCTOS MÉDICOS
APROMED

OBJETO SOCIAL: COMERCIALIZACIÓN Y VENTA DE PRODUCTOS
MÉDICOS.

DIRECCIÓN: Calle Alfredo Mora Reyes y Manuel Monteros Esquina Loja

De la Junta General de socios.

ART 1.- la junta general de socios es máxima Autoridad de la compañía ejercerá sus funciones a través de la autoridades que ellas designen, carácter ordinario, y extraordinario cuando lo amerite, en la forma que establece el contrato social de constitución de la compañía, el presente Reglamento y supletoriamente por la ley de compañías

ART 2.- Del Directorio: Estará conformado por el presidente, de la compañía los cuatro mayores tenedores de acciones. El gerente actuara de secretario, los vocales tendrán alternos, duraran dos años en sus funciones y necesariamente serán accionistas y duraran el mismo tiempo que los principales.

- a) Corresponde al Presidente del Directorio, que será presidir las sesiones del mismo, en su falta lo reemplazara el vocal principal en orden de elección;
- b) Cursar la convocatoria para las sesiones del Directorio, el cual sesionara con el quórum reglamento de la mitad más uno de los miembros que lo integran, o con el cincuenta y no por ciento del capital social.
- c) Deberán sesionar cada trimestre y extraordinariamente cuando fuera convocado;
- d) Deberá autorizar la compra de inmuebles de la compañía, autorizar contratos d hipoteca, autorizar la compra de bienes muebles de valiosa cuantía excluyéndose la compra de mercadería que corresponda para el giro del negocio.
- e) Controlar el movimiento económico de la compañía y dirigir la política de los negocios de la misma
- f) Contratar servicios de auditoría interna
- g) Cumplir y hacer cumplir las resoluciones de la junta general, y las disposiciones legales, el Estatuto y Reglamentos.
- h) En cada sesión del directorio se levantara el acta correspondiente, en el libro de actas que se levantan en la Junta General de accionistas, la que será aprobada y firmada por los integrantes en la misma sesión.

ARTÍCULO 3.- Todos los asuntos relacionados con el desenvolvimiento de las actividades de la compañía se realizaran en la forma establecida en la ley de compañías, en el estatuto y por el presente Reglamento.

OBLIGACIONES DEL EMPLEADOR.- Son obligaciones del empleador: Pagar las cantidades que correspondan al trabajador, en los términos del contrato, sea verbal o escrito y de acuerdo con las disposiciones del código de trabajo;

- a) Instalar las bodegas, talleres, oficinas y demás lugares de trabajo, sujetándose a las disposiciones legales y a las órdenes de las autoridades sanitarias;
- b) Indemnizar a los trabajadores por los accidentes que sufrieren en el trabajo y por las enfermedades profesionales, con la salvedad prevista en el artículo 38;
- c) Si existieren más de diez trabajadores, establecer convenios con almacenes de artículos de primera necesidad o terceros, para suministrarlos a precios bajos al empleado, hasta por el valor del 10% de su remuneración. El valor de dichos artículos lo será descontado al trabajador al tiempo de pagársele su remuneración.
- d) Llevar un registro de trabajadores en el que conste el nombre, edad, esta civil, clase de trabajo, remuneraciones, fecha de ingreso y salida, el mismo que se lo actualizara con los cambios que se produzcan;
- e) Conceder a los trabajadores el tiempo necesario para el ejercicio del sufragio en las elecciones populares establecidas por la Ley, siempre que dicho que dicho tiempo no exceda de cuatro horas, así como el necesario para ser atendidos por los facultativos de la Dirección Nacional Médico Social del Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social, o para satisfacer requerimientos o notificaciones judiciales. Tales permisos se concederán sin reducción de las remuneraciones.
- f) Tratar a los trabajadores con la debida consideración, no infiriéndoles maltratos de palabras o de obra, conferir gratuitamente al trabajador, cuantas veces lo solicite, certificados relativos a su trabajo.
Cuando el trabajador se separe definitivamente, el empleador estará obligado a conferirle un certificado que acredite i) El tiempo de

servicio; ii) La clase o clases de trabajo; iii) Los salarios o sueldos percibidos.

- g)** Pagar al trabajador los gastos de ida y vuelta, alojamiento y alimentación cuando, por razones de servicio o trabajo, tenga que trasladarse a los distintos lugares de trabajo donde la empresa tiene su zona de influencia, esto es de venta, aplica para los señores agentes vendedores y personas autorizadas por los directivos de la empresa
- h)** Entregar la asociación a la cual pertenezca el trabajador multado, el 50% de las multas, que le impongan por el incumplimiento del contrato de trabajo.
- i)** Pagar al trabajador reemplazante una remuneración no inferior a la remuneración básica vigente que corresponda al reemplazado.
- j)** Conceder permiso o declarar en comisión de servicio hasta por un año y con derecho a remuneración hasta por tres meses al trabajador que teniendo más de cinco años de actividad laboral y no menos de dos años de trabajo en la misma empresa, obtuviere beca para estudios en el Ecuador, en materia relacionada con la actividad laboral que ejercita, o para especializarse en ventas, marketing, siempre que la empresa cuente con treinta y cinco o más trabajadores y el número de becarios no exceda del 1% del total de ellos.

El becario, al regresar al país deberá laborar en el establecimiento por el espacio de tres años.

OBLIGACIONES DEL TRABAJADOR ART. 45 DEL CÓDIGO DE TRABAJO

Art. 4. Son obligaciones de los trabajadores:

- a)** Ejecutar el trabajo en los términos del contrato con la intensidad y cuidado, en la forma, tiempo y lugar convenidos.

- b)** El trabajador podrá trabajar por un tiempo mayor de la jornada máxima, y aun en los días de descanso obligatorio, cuando peligren los intereses de sus compañeros o del empleador, y en el caso de los señores agentes vendedores que no están sujetos a horarios fijos y que lo hagan fuera de las horas ordinarias de trabajo se entenderán que lo que hacen para completar las ocho horas diarias, y para efectos de remuneración se tendrá lo previsto en Art. 58 del código de trabajo.
- c)** Observar buena conducta durante el trabajo.
- d)** Cumplir con las disposiciones del reglamento interno.
- e)** Dar aviso al empleador cuando faltare por causa justa al trabajo, se entenderá por causa justa 1) Por enfermedad; 2) Calamidad doméstica.

PROHIBICIONES A LOS TRABAJADORES

Art. 4 Poner en peligro su propia seguridad, la de sus compañeros de trabajo o la de otras personas, así como la del lugar de trabajo.

Art. 5 Tomar de la empresa, sin permiso del empleador o de la persona encargada del departamento, artículos, medicamentos o cualquier otro producto o documento.

Art. 6 Revelar, informar a la competencia todo lo inherente al negocio ya sea estas sobre formas de comercializar tal o cual línea, o dar información de la empresa directa indirectamente, o de los que tengan conocimiento por razón del trabajo que ejecuta.

Art. 7 Presentarse al trabajo en estado de embriaguez o bajo la acción de estupefacientes, quienes incurran infringiendo este artículo serán sancionados con la suspensión del día de trabajo, perdiendo su remuneración equivalente a dos jornadas y una multa equivalente de hasta el del cinco por ciento de sus ingresos mensuales

Art. 8 Portar armas durante las horas de trabajo

Art. 9 Hacer colectas en el lugar de trabajo durante las horas de labor salvo permiso del empleador.

Art. 10. Usar los vehículos, útiles herramientas suministros por el empleador, en objetos distintos del trabajo a que están destinados.

Art. 11. Hacer competencia el empleador en la comercialización de productos similares a los que vende la empresa, ya sea directamente o indirectamente por intermedio de otra persona.

Art. 12. Abandonar el trabajo sin causa legal y justificada

Art. 13. Cuando el trabajador desee, puede solicitar al empleador mediante solicitud escrita, días de descanso con cargo a vacaciones, el gerente previo análisis le concederá o negará: Para solicitar el trabajador vacaciones tiene que ser necesariamente por escrito y concederse por la misma vía.

DE LA SUPERVISIÓN

Art. 14. Serán funciones del señor supervisor

- a) Organizar a la fuerza de ventas con la finalidad de cumplir los objetivos de venta mensual para llegar al cumplimiento de venta anual
- b) Ofertar las líneas o productos que la empresa vende, ya sea personalmente o por teléfono, poniendo énfasis en las promociones establecidas para ese mes.
- c) Monitorear, semanalmente la evolución de los cumplimientos de cuotas, y sugerir ante su jefe inmediato políticas a seguir, cuando el caso lo amerite
- d) Visitar, a todos los clientes de acuerdo al cronograma que para el efecto el mismo elaborara dentro de los tres primeros días del mes en donde se verificara las necesidades de los clientes, ya sea en el caso

de existir inconvenientes solucionarlos dentro de las cuarenta horas o comunicar del particular a su jefe inmediato superior

- e) Atender a todos los reclamos de los clientes, y para ello deberá llevar un registro cronológico de los mismos, indicando si han sido o no solucionados, y otras a la que oportunamente fueran delegadas

DE LOS AGENTES VENDEDORES

Art. 15. Para cumplir con el propósito del contrato social de la compañía la empresa contrata en relación de dependencia a los Agentes Vendedores quienes estarán sometidos a las siguientes reglas.

- A)** El gerente de la compañía será quien seleccione al personal buscando el perfil adecuado para que desempeñe esta labor
- B)** El agente vendedor contratado realizara funciones e confianza tal como lo determina el Art. 58 del Código de trabajo, y efectos de la remuneración se estará al tenor de los dispuesto en este articulo
- C)** Los agentes vendedores para realizar sus funciones fuera de la ciudad de Loja la empresa entregara por concepto de movilización, hospedaje y alimentación un valor determinado el mismo que tiene que ser justificado con documentos legales por el agente vendedor
- D)** El agente vendedor dada la naturaleza de los productos que vende, debe presentarse ante el cliente impecablemente bien vestido, con terno, corbata y camisa blanca, para lo cual la empresa entregara una camisa al año. Se prohíbe al agente vendedor contratado presentarse ante los clientes de la empresa en estado etílico. En caso de incumplimiento a esta disposición, previa a dos amonestaciones por escrito será sancionado con el cinco por ciento de sus ingresos mensuales
- E)** Es obligación del agente vendedor presentarse en la oficina matriz todos los días en que labore en la ciudad de Loja y firmar la hora de ingreso, para todos los casos de los agentes vendedores que se

encuentren en recorrido, o en la ciudad de Cuenca el reporte deberá ser por teléfono diariamente

- F)** Se entregara una carta en la que conste las bonificaciones y descuentos, al inicio de cada mes, debiendo los agentes vendedores someterse a este plan comercial, cualquiera aviso será notificado personalmente o por escrito
- G)** Todo reclamo de los clientes con respecto a las ventas realizadas por el agente vendedor debe tramitarse dentro de 24 horas hábiles de recepción del mismo, dando aviso inmediato al señor supervisor caso contrario la empresa no se hace responsable
- H)** Para efectos del presente reglamento el jefe inmediato de los señores agentes vendedores es el gerente de la empresa

DEL PERSONAL DE BODEGA, ADMINISTRATIVO

Art. 16. Para un mejor funcionamiento de la empresa se podrá contratar personal en el área administrativa, en el departamento de bodega y más auxiliares, quienes desempeñan sus funciones de acuerdo al Código de trabajo, estatutos de la compañía y además por el presente reglamento

- a)** Facultarse al gerente de la compañía buscar el personal idóneo para contratar un bodeguero y auxiliares o ayudantes necesarios para una recepcionista, facturadora y auxiliares necesarios, Un contador y auxiliares necesarios y más personal que para el buen funcionamiento la empresa requiera quienes cumplirán sus labores en un horario de ocho horas diarias. En caso de excederse en el límite de la jornada de trabajo se procederá de conformidad a lo dispuesto el Art. 55 del Código de trabajo
- b)** Son funciones de la secretaria y sus auxiliares
 - i.** Recibir a los clientes y más personas
 - ii.** Contestar el teléfono y receptar pedidos si así lo solicitan por esta vía
 - iii.** Facturar los pedidos y hacerlos despachar en el menor tiempo posible

- iv.** Llevar en orden secuencial todos los documentos y archivos que estén bajos su custodia y responsabilidad
- v.** Elaborar oficios, memorándum y más correspondencia
- vi.** Ingresar la mercadería constante en las facturas de compra al inventario; y las demás que el gerente le asigne

c) Son funciones del contador(a);

- i.** Llevar la contabilidad y todos los libros y auxiliares para el manejo de la empresa
- ii.** Presentar oportunamente las declaraciones de impuestos, sus anexos ante el SRI. A las que está obligado a llevar la empresa.
- iii.** Realizar oportunamente los roles de pago de los trabajadores y más planillas a que este legalmente obligada la empresa
- iv.** Conciliar las causas bancarias
- v.** Y todas las demás obligaciones que constan en la Ley, y que obligadamente tiene que ser realizadas por el departamento contable.

d) Son funciones del jefe de bodega y sus Auxiliares

- i.** El jefe de bodega será quien organice y distribuya al personal en la recepción, almacenamiento, despacho, revisión periódica de mercadería, en la que se tendrá en cuenta el tiempo hábil para el consumo, y entrega de mercaderías que la empresa vende, para el efecto tomara en cuenta los siguientes aspectos
- ii.** El jefe de bodega coordinara con el personal auxiliar a su cargo el tiempo en que se realizara la entrega y la forma de despacho, disponiendo del personal que requiera
- iii.** Para pedidos de provincia el jefe de bodega utilizara los medios propios o contratación de empresas que brinden el servicio de transportación

- iv. Es la obligación del jefe de bodega receiptar las facturas de venta, debidamente firmada y sellada para luego ser entregada a la señora secretaria encargada del Archivo. En el caso de envíos por intermedios de terceros es imprescindible hacer firmar el documento de Actas de Recepción, por la entrega de mercaderías en las que deberá constar nro. De factura y valor, y entregar a la empresa transportista la guía de remisión
- v. Informar oportunamente sobre los productos que van a caducar mínimo cuatro meses antes de su vencimiento, su inobservancia acarrea que el valor de dichas medicinas sea asumido a prorrata por el personal de bodega, y descontado en el valor que por concepto de utilidades reciban
- vi. Tratar con respeto y consideración a todos los compañeros y especialmente a los de esta área, y notificar oportunamente al gerente en caso de que exista incumplimiento a esta regla
- vii. Sugerir al gerente los cambios necesarios que se requieran realizar en cambio de transporte, o políticas que sirvan para el mejoramiento del servicio

Art. 17. Pérdida de Remuneración. Para todos los trabajadores que laboren en la empresa se aplicara lo dispuesto en el Art. 54 del Código de Trabajo, que dice “ el trabajador que faltare injustificadamente a media jornada continua de trabajo en el curso de la semana, tendrá derecho a la remuneración de seis días,, y el trabajador que faltare solo tendrá derecho a la remuneración de cinco jornadas”

Tanto en el primer caso como en el segundo, el trabajador no perderá la remuneración si la falta estuvo autorizada por el empleador o por la debida comprobada, y no excediere de los máximos permitidos. La jornada completa de falta puede integrarse con medias jornadas en días distintos.

No podrá el empleador imponer indemnización al trabajador por concepto de faltas.

DE LAS SANCIONES

Art. 17. Establece como sanción por incumplimiento al presente reglamento las siguientes sanciones

- a) Antes de imponerse una sanción de carácter pecuniario mediara, a) amonestación verbal, la misma que quedara en acta b) amonestación escrita, c) multa, las mismas que no podrá exceder del cinco por ciento de sus ingresos mensuales computados a la fecha de cometer la falta. La misma que se descontara en el rol de pagos d) Visto Bueno invocando cualquiera de las causas del Art. 172 del Código de Trabajo. Los valores recaudados por concepto de multa se entregara, el 50% a compra de uniformes
- b) En caso de persistir las violaciones al reglamento legalmente aprobado, pese a ser multado, de inmediato se solicitara el visto Bueno ante el Inspector de Trabajo de la Ciudad de Loja
- c) El presente Reglamento una vez aprobado por el Subdirector de Trabajo se enviara la organización de trabajadores y a cada uno de ellos un ejemplar, se fijara una permanentemente en lugares visibles del trabajo. El presente Reglamento podrá ser revisado y modificado por las Autoridades de Trabajo, por causas motivadas en todo caso, trabajadores de la misma empresa.

5. Capacitación:

Es la adquisición de conocimientos técnicos, teóricos y prácticos que van a contribuir al desarrollo de los individuos en el desempeño de una actividad. Se presenta un plan de capacitación a todo el personal de la agencia de productos médicos APROMED de la ciudad de Loja.

Título: Plan de capacitación para los empleados de la Agencia de productos Médicos APROMED de la Ciudad de Loja.

Objetivos:

- Adquirir conocimientos de carácter técnico científico y administrativo.
- Incrementar la eficiencia y eficacia en el desempeño de sus actividades y en el cumplimiento de sus tareas
- Determinar aptitudes en el cumplimiento de sus actividades laborales y funciones específicas
- Motivar al personal para adquirir y usar nuevas habilidades dentro del aprendizaje

Justificación:

Se realiza este plan de capacitación con la finalidad de afianzar los conocimientos teóricos y prácticos del personal de la empresa en estudio y así mismo ser eficientes, eficaces, competitivos en el desarrollo de las actividades y en el cumplimiento de las tareas que asigna a cada uno de los empleados de la organización, también realizamos con el fin de maximizar la productividad y minimizar los costos debido con talentos humanos capacitados, permitirá dar un buen servicio a los clientes y así satisfacer sus necesidades.

Necesidades de Competencia:

Es importante tomar en consideración a la competencia debido que el individuo va a estar al frente dando y prestando sus servicios a los clientes el

cual debe estar totalmente capacitados para satisfacer sus necesidades a los usuarios ya que los mismos les permite dar vida a la empresa debido que generan ingresos, para capacitar al personal es necesario conocer el trabajo que va a desempeñarse por lo que es necesario realizar un análisis de puestos y además detectar las necesidades de cada uno de los trabajadores que lo forma la organización además es importante que cada uno de ellos sean competitivos en el momento y en lugar que requieran sus servicios.

Proceso metodológico para la formulación del plan:

Para la capacitación se utilizara la siguiente metodología que permitirá llegar con los conocimientos tanto teóricos como prácticos a los individuos de la Agencia de Productos Médicos (APROMED) siendo:

- Formación en lugar de trabajo
- Utilización de técnicas Audiovisuales
- Preparación de los instructores
- Evaluación en forma oral y escrita
- Retroalimentación

Programación del plan de Capacitación

| N° | Curso o Seminario | Instructor | Tiempo de duración | Participación | Lugar | N° participantes | Asistencias | Evaluación | Valor | Costo total | Fecha |
|----|------------------------------------|--------------------------|--------------------|------------------------------------------------------------|-------------------------|------------------|-------------|------------|-------|-------------|----------------------|
| 1 | Relaciones Humanas | Dr. Carlos Albarrazueta | 30 Horas | Todos los Empleados | Auditorio de la empresa | 33 | x | | \$30 | \$990 | 2 de Julio 2012 |
| 2 | Servicio y atención al cliente | Ing. José Aguirre | 30 Horas | Secretaria, Agente de Ventas | Auditorio de la empresa | 16 | x | | \$20 | \$320 | 16 de julio 2012 |
| 3 | Computación | Dr. Carlos Alvarado | 30 Horas | Gerente, Secretaria Contadora Auxiliar contable Facturador | Auditorio de la empresa | 7 | x | | \$30 | \$210 | 1 de Agosto 2012 |
| 4 | Contabilidad y tributación | Dr. Víctor Alvarado | 40 Horas | Contador, Auxiliar contable | Auditorio de la empresa | 3 | x | | \$30 | \$90 | 27 de Agosto 2012 |
| 5 | Curso de inventarios y mercaderías | Dr. Hugo Arévalo | 40 Horas | Jefe de bodega y ayudante de bodega | Auditorio de la empresa | 10 | x | | \$20 | \$200 | 3 de septiembre 2012 |
| 6 | Programa facturación | Ing. Raúl Gamboa | 40 Horas | Facturadora Auxiliar contable Contadora | Auditorio de la empresa | 4 | x | | \$30 | \$120 | 8 de Octubre 2012 |
| 7 | Expresión oral y escrita | Ing. Patricio Salcedo | 30 Horas | Secretarias Agentes de ventas | Auditorio de la empresa | 16 | x | | \$30 | \$480 | 5 de noviembre 2012 |
| 8 | Impuesto a la retención | Ing. Eduardo Veintimilla | 40 Horas | Contador Auxiliar contable | Auditorio de la empresa | 3 | x | | \$40 | \$120 | 10 de Diciembre 2012 |

6. Plan de Motivación:

El plan de motivación se lo plantea para la agencia de productos médicos con la finalidad de que el personal pueda cumplir con los objetivos y las metas planteadas cabe indicar que el personal de la empresa si se sienten motivados debido que la actividad que están realizando está acorde con su título profesional, pero sin embargo no está demás proponer un plan de motivación anual para el personal que labora en la agencia lo cual incidirá en el mejor desarrollo y cumplimiento de sus actividades cotidianas

| N° | Mes | Evento | Beneficiarios |
|-----------|-------------------------------------|------------------------------------------------------------------------|----------------------|
| 1 | Enero | Sorteo de artefactos eléctricos | Todos los empleados |
| 2 | Febrero | Cena por el día del amor y la amistad | Todos los empleados |
| 3 | Marzo | Sorteo de viajes | Todos los empleados |
| 4 | Abril | Bono a un empleado por mejor desempeño laboral | Todos los empleados |
| 5 | Mayo | Bono de \$500 al empleado que tiene más años de servicio en la empresa | Todos los empleados |
| 6 | Junio | Conferencia sobre seguridad laboral | Todos los empleados |
| 7 | Julio | Sorteo de una canasta de artículos de primera necesidad | Todos los empleados |
| 8 | Agosto | Conferencias por aniversarios | Todos los empleados |
| 9 | <input type="checkbox"/> Septiembre | Juegos Deportivos | Todos los empleados |
| 10 | Octubre | Bono estudiantil para el mejor empleado | Todos los empleados |
| 11 | Noviembre | Sorteo para un curso de computación | Todos los empleados |
| 12 | Diciembre | Cena navideña | Todos los empleados |

Quinto Objetivo. Desarrollar una valuación de puestos por puntos, para establecer si las funciones ejecutadas están acorde al sistema de remuneración establecido en la agencia objeto de estudio.

1. Formación de un Comité de Evaluación

Este comité tiene la finalidad de recoger los diferentes puntos de vista y la opinión de diversos evaluadores el mismo que estará integrado por los siguientes:

Gerente: Dr. Rodrin Palacios

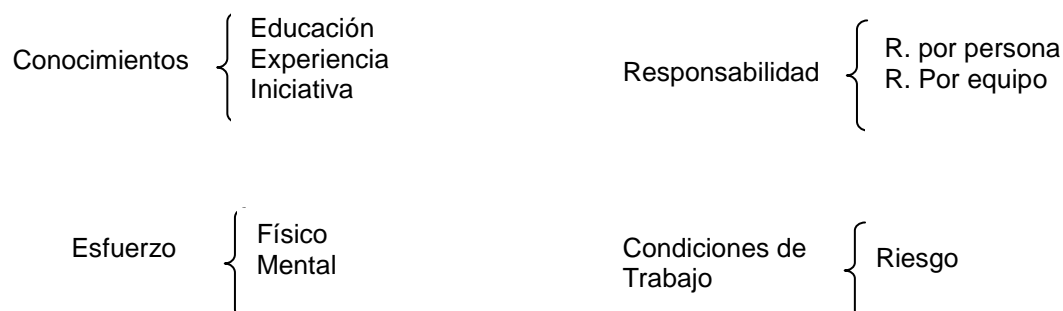
Jefe de personal: Ninguno

Representante de los empleados y trabajadores: Cesar Alfonso Arias Soto

2. Puestos y Tipo

| Cargo | Sueldo |
|--------------------|--------|
| Gerente | 1200 |
| Secretaria | 300 |
| Servicios Varios | 292 |
| Contador | 300 |
| Auxiliar Contable | 300 |
| Bodeguero | 350 |
| Ayudante de Bodega | 292 |
| Agente de Ventas | 292 |
| Supervisor | 300 |
| Facturador | 300 |

3. Establecer los factores de valuación



4. Establecer grados y definir factores

| | |
|-----------------------------|----------|
| Educación | 5 Grados |
| Experiencia | 3 Grados |
| Iniciativa | 4 Grados |
| Responsabilidad por persona | 4 Grados |
| Responsabilidad por equipo | 3 Grados |
| Esfuerzo físico | 3 Grados |
| Esfuerzo mental | 3 Grados |
| Riesgo | 3 Grados |

ESTABLECER GRADOS

Educación

- 1° Grado: Primario
- 2° Grado: Secundario
- 3° Grado: Tecnología
- 4° Grado: Superior
- 5° Grado: Post grado

Experiencia

- 1° Grado: 0 – 2 años
- 2° Grado: 2 años 1 mes - 3 años
- 3° Grado: 4 años 1 mes - en adelante

DEFINIR FACTORES

Iniciativa

- 1° Grado: Resuelve Problemas de su trabajo
- 2° Grado: Resuelve Problemas de su sección
- 3° Grado: Resuelve Problemas de su departamento
- 4° Grado: Resuelve Problemas de su empresa

Responsabilidad por persona

- 1° Grado: Responde por su propio trabajo
- 2° Grado: De su sección
- 3° Grado: Trabajo de Departamento
- 4° Grado: Trabajo de su Dirección

Responsabilidad por Equipo

- 1° Grado: Responde menos de 500.00 dólares
- 2° Grado: Responde por \$ 501.00 a \$ 2000.00
- 3° Grado: Responde por \$2001.00 en adelante

Esfuerzo Físico

- 1° Grado: No requiere de esfuerzo físico
- 2° Grado: Requiere mediano esfuerzo físico
- 3° Grado: Requiere constantemente esfuerzo físico

Esfuerzo Mental

- 1° Grado: No requiere de concentración
- 2° Grado: Requiere de mediana concentración
- 3° Grado: Siempre requiere concentración

Riesgo

- 1° Grado: No está en riesgo
- 2° Grado: Eventualmente está en riesgo
- 3° Grado: Esta en posibilidad de sufrir accidentes

Conocimientos 60% { Educación 35%
Experiencia 10%
Iniciativa 15%

Responsabilidad 20% { R. por persona 12%
R. Por equipo 8%

Esfuerzo 15% { Físico 5%
Mental 10%

Condiciones de Trabajo 5% { Riesgo 5%

5. Establecer puntos a los grados

| Factores | Peso | 1er. GRADO | 2do. GRADO | 3er. GRADO | 4to. GRADO | 5to. GRADO |
|-----------------------------|------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|
| EDUCACIÓN | 35 | 35 | 70 | 105 | 140 | 175 |
| EXPERIENCIA | 10 | 10 | 20 | 30 | - | - |
| INICIATIVA | 15 | 15 | 30 | 45 | 60 | - |
| RESPONSABILIDAD POR PERSONA | 12 | 12 | 24 | 36 | 48 | - |
| RESPONSABILIDAD POR EQUIPO | 8 | 8 | 16 | 24 | | |
| ESFUERZO FÍSICO | 5 | 5 | 10 | 15 | - | - |
| ESFUERZO MENTAL | 10 | 10 | 20 | 30 | - | - |
| Riesgo | 5 | 5 | 10 | 15 | - | - |

6. Sumatoria de puntos de acuerdo a la denominación del puesto

| FACTORES | GERENTE | SECRETARIA | SERVICIOS VARIOS | CONTADOR | AUXILIAR CONTABLE | BODEGUERO | AYUDANTE DE BODEGA | AGENTE DE VENTAS | SUPERVISOR | FACTURADOR |
|-----------------------------|----------------|-------------------|-------------------------|-----------------|--------------------------|------------------|---------------------------|-------------------------|-------------------|-------------------|
| EDUCACIÓN | 175 | 140 | 70 | 140 | 140 | 140 | 70 | 140 | 140 | 140 |
| EXPERIENCIA | 30 | 30 | 30 | 30 | 20 | 30 | 30 | 30 | 30 | 30 |
| INICIATIVA | 60 | 45 | 15 | 30 | 30 | 45 | 30 | 15 | 45 | 30 |
| RESPONSABILIDAD POR PERSONA | 48 | 36 | 12 | 36 | 24 | 36 | 24 | 12 | 36 | 24 |
| RESPONSABILIDAD POR EQUIPO | 24 | 16 | 8 | 16 | 16 | 16 | 8 | 16 | 16 | 16 |
| ESFUERZO FÍSICO | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 10 | 15 | 10 | 5 | 5 |
| ESFUERZO MENTAL | 30 | 20 | 20 | 30 | 20 | 30 | 20 | 30 | 30 | 30 |
| RIESGO | 10 | 5 | 10 | 5 | 5 | 10 | 15 | 15 | 10 | 5 |
| TOTAL | 382 | 297 | 170 | 292 | 260 | 317 | 212 | 268 | 312 | 280 |

7. Aplicación de fórmulas matemáticas previo al ajuste salarial

| PUESTO | PUNTOS | SALARIO | (XY) | X ² |
|--------------------|-------------|-------------|----------------|----------------|
| | (X) | (Y) | | |
| Gerente | 382 | 1200 | 458400 | 145924 |
| Secretaria | 297 | 300 | 89100 | 88209 |
| Servicios varios | 170 | 292 | 49640 | 28900 |
| Contador | 292 | 300 | 87600 | 85264 |
| Auxiliar contable | 260 | 300 | 78000 | 67600 |
| Bodeguero | 317 | 350 | 110950 | 100489 |
| Ayudante de bodega | 212 | 292 | 61904 | 44944 |
| Agente de ventas | 268 | 292 | 78256 | 71824 |
| Supervisor | 312 | 300 | 93600 | 97344 |
| Facturador | 280 | 300 | 84000 | 78400 |
| TOTAL | 2790 | 3926 | 1191450 | 808898 |

$$Pendiente C = \frac{\sum XY - \frac{\sum X \sum Y}{N}}{\sum X^2 - \frac{(\sum X)^2}{N}}$$

$$\begin{aligned}
 \text{Pendiente C} &= \frac{1191450 - \frac{1191450}{10}}{808898 - \frac{808898}{10}} \\
 \text{Pendiente C} &= \frac{1191450 - 119145}{808898 - 80889,80} \\
 \text{Pendiente C} &= \frac{1072305,0}{728008,2} \\
 \text{Pendiente C} &= \mathbf{1,47}
 \end{aligned}$$

$$X^1 = \frac{\sum X}{N}$$

$$Y^1 = \frac{\sum Y}{N}$$

$$X1 = \frac{2790}{10}$$

$$X1 = 279,0$$

$$Y1 = \frac{3926}{10}$$

$$Y1 = 392,60$$

8. Aplicación de la línea Recta

$$Y^2 = Y^1 - C(X^1 - X^2)$$

$$Y2 = 392,60 - 1,47 (279 - 170)$$

$$Y2 = 392,60 - 1,47 (109)$$

$$Y2 = 392,60 - 160,55$$

$$Y2 = 232,05$$

Puntos

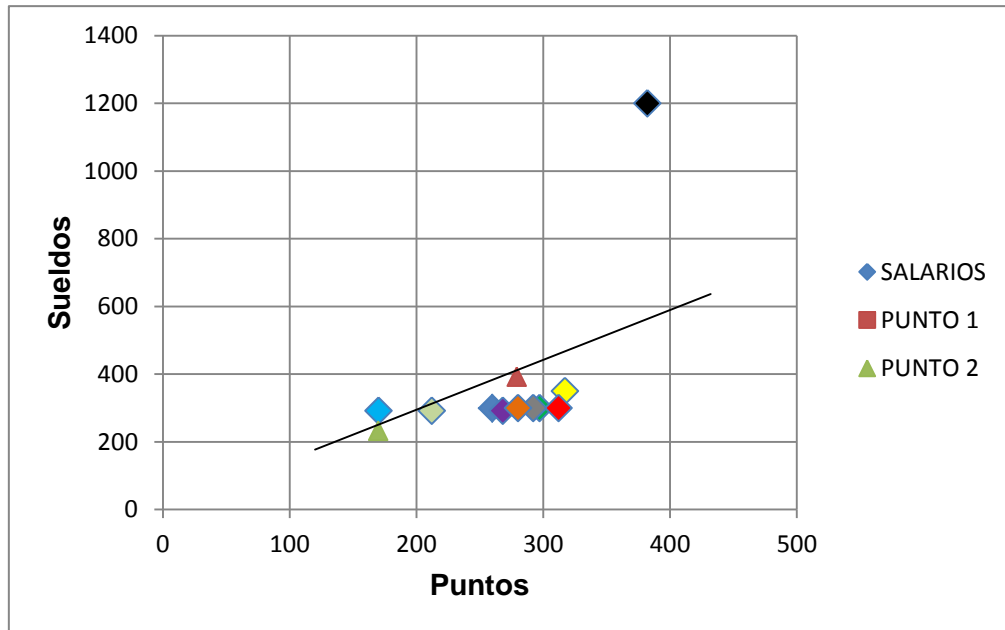
$$P1 = (X1; Y1)$$

$$P1 = (279,0 ; 392,60)$$

$$P2 = (X2; Y2)$$

$$P2 = (109 ; 232,05)$$

Representación Gráfica



| | |
|--|--------------------|
| | Gerente |
| | Bodeguero |
| | Supervisor |
| | Secretaria |
| | Contador |
| | Facturador |
| | Agente de ventas |
| | Auxiliar contable |
| | Ayudante de bodega |
| | Servicios varios |

Conclusión: Por lo tanto se debe realizar un ajuste salarial al Bodeguero, Supervisor, Secretaria, Contador, Facturador, Agente de Ventas, Auxiliar contable, Ayudante de bodega, se encuentran debajo de la línea recta, y significa que el sueldo básico no está de acuerdo con sus funciones como Educación, experiencia, iniciativa, Esfuerzo, Responsabilidad y condiciones de trabajo

9. Ajuste Salarial

$$\text{Factor de Valorización} = \frac{\sum \text{Sueldos}}{\sum \text{Puntos}}$$

$$\text{Factor de Valorización} = \frac{3926}{2790}$$

$$\text{Factor de Valorización} = 1,41$$

| Nº | PUESTO | PESO | SUELDO ACTUAL | FACTOR VARIACIÓN | SUELDO ADECUADO |
|----|--------------------|-------------|---------------|------------------|-----------------|
| 1 | Gerente | 382 | 1200 | 1,41 | 537,54 |
| 3 | Secretaria | 297 | 300 | 1,41 | 417,93 |
| 4 | Servicios varios | 170 | 292 | 1,41 | 239,22 |
| 6 | Contador | 292 | 300 | 1,41 | 410,89 |
| 7 | Auxiliar contable | 260 | 300 | 1,41 | 365,86 |
| 8 | Bodeguero | 317 | 350 | 1,41 | 446,07 |
| 9 | Ayudante de bodega | 212 | 292 | 1,41 | 298,32 |
| 10 | Agente de ventas | 268 | 292 | 1,41 | 377,12 |
| 11 | Supervisor | 312 | 300 | 1,41 | 439,04 |
| 12 | Facturador | 280 | 300 | 1,41 | 394,01 |
| | TOTAL | 2790 | 3926 | 14,07 | 3926 |

h. CONCLUSIONES

Luego de haber realizado la investigación he llegado a las siguientes conclusiones:

1. La Empresa no realiza planificación, el mismo que influye en el desarrollo y adelanto de la misma.
2. La agencia de productos médicos no posee ningún tipo de organigramas, lo que impide tener una visión clara de cómo se encuentra estructurada la organización.
3. La Agencia de Productos Médicos carece de Manuales de Funciones en donde el personal no tiene claro las funciones y requisitos que requiere el cargo o puesto, ni tampoco con un manual de Bienvenida en donde se especifique sus atribuciones, obligaciones, deberes y derechos que tienen el personal que laboran en la empresa.
4. Carecen de un correcto proceso de admisión para instruir al personal en su puesto de trabajo para aprovechar su potencial dentro de la agencia de productos médicos.
5. La capacitación no existe, limitando así el mejoramiento del personal que labora en la agencia.
6. El personal se encuentra motivado, debido que si se les brindan incentivos dentro de la Empresa.
7. El sueldo o salario está en función a criterios personales, y no a lo que corresponde al trabajo, experiencia, habilidades, conocimientos, responsabilidades y riesgos que tiene cada empleado.

I. RECOMENDACIONES

Luego de haber concluido el trabajo de investigación presento las siguientes recomendaciones con el fin de incrementar el desempeño dentro de la Agencia de Productos Médicos de la Ciudad de Loja, para que desarrollen con eficiencia y eficacia las actividades que realizan el personal, en beneficio de los clientes.

1. La Agencia de productos médicos debe realizar planificación para conseguir adelanto y desarrollo y así llevar adelante las obras planificadas.
2. La agencia debe contar con un organigrama estructural, funcional, y posicional con el fin de establecer cada uno de los departamentos, así definir los cargos que poseen de acuerdo a sus habilidades y destrezas, experiencia de los empleados.
3. La agencia de productos médicos debe incrementar y debe acoger la propuesta del manual de funciones y poner en práctica, con el objetivo de que el personal que labora sepa qué función debe cumplir, lo cual evitara tiempo y recursos, además el manual de bienvenida con la finalidad de mejorar el desempeño de los individuos.
4. Se recomienda que deben ejecutar el proceso de admisión (reclutamiento, selección, contratación, inducción y capacitación) que estoy proponiendo para de esta manera obtener una equitativa distribución del personal, en cada puesto a desempeñarse.
5. La agencia debe poseer un plan de capacitación con el fin proveer de conocimientos para que el personal se desempeñe de una forma eficiente y eficaz.
6. La agencia debe continuar brindando incentivos a su personal para

que estén totalmente motivados y así puedan cumplir con sus objetivos y metas que tiene la empresa

7. Se recomienda poner en consideración el plan de mejoramiento de sueldos propuesto dentro de la valuación de puestos, ya que la mayor parte de su personal están siendo injustamente remunerados, por lo tanto debe mantener una equidad de pago a todo el personal de acuerdo a los conocimientos, educación, experiencia, iniciativa, responsabilidad y riesgos que tiene cada puesto de trabajo.

j. BIBLIOGRAFIA

- BENJAMÍN Franklin Enrique. Organización de empresas, análisis diseño y estructura. México, FCA – UNAM 1998 Pag63
- BOURS Castelo Eduardo. GUÍA PARA LA ELABORACIÓN DE MANUALES DE PROCEDIMIENTOS. Pág.35.
- BUENO CAMPOS, Eduardo. Organización De Empresas (Estructura, procesos modelos). Ediciones Pirámide. Madrid, 1996. Pag 26 – 33
- CAMPOS Eduardo **ORGANIZACIÓN DE EMPRESAS**. Estructura y Modelos 1996.
- CHIAVENATO Idalberto; Administración de recursos humanos; Editorial Mc Graw Hill, Octava edición; 2007; México, D.F
- GOMEZ Ceja. SISTEMAS ADMINISTRATIVOS. , México, Mc GRAW HILL 1997. Pag 180 – 196
- Instituto Politécnico Nacional GUÍA PARA LA ELABORACIÓN E INTEGRACIÓN DE MANUALES DE PROCEDIMIENTOS. MARZO DE 2003. Pag 1 – 300
- MINTZBERG, Henry. DISEÑO DE ORGANIZACIONES EFICIENTES. El Ateneo, 2000. Pag 82
- PINTOS TRIAS Gabriela. LOS MANUALES ADMINISTRATIVOS HOY. Mayo 2009. Pág. 37. : CECEA, Uruguay
- QUIROGA Leos Gustavo. ORGANIZACIÓN Y MÉTODOS EN LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA. 2001
- RODRIGUEZ VALENCIA Joaquín. COMO ELABORAR Y USAR LOS MANUALES ADMINISTRATIVOS. Tercera edición. Pág.179
- Secretaría de la Contraloría General del Estado. GUÍA TÉCNICA PARA LA ELABORACIÓN DE MANUALES DE PROCEDIMIENTOS, Abril de 2003.

Páginas Web

- <http://www.monografias.com/trabajos16/gestion-del-talento/gestion-del-talento.shtml>
- <http://www.monografias.com/trabajos62/diagnostico-situacional/diagnostico-situacional2.shtml>
- <http://www.monografias.com/trabajos62/diagnostico-situacional/diagnostico-situacional2.shtml>
- <http://www.monografias.com/trabajos16/gestion-del-talento/gestion-del-talento.shtml>
- <http://www.monografias.com/trabajos16/gestion-del-talento/gestion-del-talento.shtml>
- www.monografias.com/trabajos16/comportamiento_humano/

k. ANEXOS

ANEXO 1. FICHA RESUMEN DEL PROYECTO

TÍTULO: Diseño Organizacional y la Gestión del Talento Humano en la Agencia de productos Médicos (APROMED) de la Ciudad de Loja.

PROBLEMÁTICA

A escala mundial los procedimientos administrativos y tecnológicos vienen a transformarse en rutinas que al paso del tiempo se van modificando con el desempeño mismo de las tareas cotidianas, el creciente grado de especialización, como consecuencia de la división de trabajo, hace necesario el uso de herramientas que establezca los lineamientos en el desarrollo de cada actividad dentro de una estructura organizacional. Así pues, los manuales administrativos representan una alternativa para este problema, ya que son de gran utilidad en la reducción de errores, en la observancia de las políticas de un diseño organizacional; facilitando la capacitación de nuevos empleados, proporcionando una mejor y más rápida inducción a empleados en sus nuevos puestos y la optimización en el tiempo, factor de vital importancia para los clientes o usuarios al momento de solicitar un producto o servicio.

Las viejas definiciones que usan el término Recursos Humanos, se basan en una concepción de un hombre como un sustituible mecanismo más de la maquinaria de producción, en contraposición a una concepción de indispensable para lograr el éxito de una organización. Muchas de las veces a las personas se las ha catalogado como un instrumento, sin tomar en consideración que este es el capital principal, el cual posee habilidades y características que le dan vida, movimiento y acción a toda organización.

Puedo decir que la Gestión del Talento Humano implica una serie de medidas, entre las que cabe destacar: el compromiso de los trabajadores con los objetivos empresariales, el pago de salarios en función de la productividad de cada trabajador, un trato justo a éstos, una formación profesional continua, es por eso muy importante que tanto las organizaciones públicas y privadas donde dirigen estos recursos tengan conocimientos, amplios de las técnicas y métodos para realizar un proceso adecuado en la administración de Recursos Humanos.

Los manuales administrativos en un país subdesarrollo, especialmente en el Ecuador, es decir al hablar de Quito y Guayaquil son de mucha utilidad para el desarrollo, pero en esto surge la gran incógnita, por qué no se utilizan adecuadamente.

Podríamos decir que el 75% los utilizan de forma adecuada; siendo su principal uso para la organización y para llevar a cabo sus procesos de una forma sistemática y ordenada. Así como existen organizaciones que los emplean de forma correcta un 40% tiene establecidos estas herramientas pero difícilmente las cumple por razones de que son empresas pequeñas y al utilizar modelos de organizaciones grandes no permiten acoplarse a su desempeño cotidiano, su único fin es de cumplir por razones de formalidad.

En lo que tiene que ver al ámbito local, a la Ciudad de Loja primeramente hacemos referencia a una pequeña reseña histórica de la empresa de estudio, en la cual se puede decir que se fundó el 23 de Agosto de 1995, se inició con una cuantía de dos millones de sucres, la empresa se inició con ocho accionistas y es una empresa de tipo familiar su razón social "Vega Palacios CIA (APROMED)", su objeto y finalidad como empresa es dedicar sus actividades a la comercialización y distribución de venta de medicamentos a toda la región sur de país, no se puede hablar de un desarrollo y utilización correcto de estos manuales en las empresas debido a dos factores: Mínimo acceso a información especializada sobre su

elaboración y la poca o nada importancia por parte de sus ejecutivos por tratar de desarrollarse y actualizarse a los cambios que se dan en la sociedad. Otro factor importante es que no existen empresas u organizaciones de gran tamaño; las pocas que existen tratan de una u otra forma crecer mediante conocimientos empíricos o breves por lo que se puede decir que no existe un desarrollo empresarial que puede generar competitividad primeramente entre empresas de un determinado sector y un servicio de calidad a sus clientes o usuarios. Las empresas de nuestra ciudad cuentan en su mayoría con estos manuales, pero en un 85% no los cumplen o ponen en práctica, solamente se queda en el papel.

Al no estar claramente definidos estos temas de organización y secuencias lógicas, se produce un desgaste innecesario de dinero, tiempo y talento humano, ya que muchas veces una actividad es realizado dos veces dentro del mismo departamento, ya sea por la mala información o porque simplemente no se sigue un modelo acorde a las actividades emprendidas por las organizaciones. Los diseños organizacionales y la utilización adecuada del talento humano coadyuvan a lograr una sistematización administrativa y operativa ya que se convierten en instrumentos para una eficiente comunicación moderna y de administración racional.

Por todo lo anteriormente mencionado se plantea como problema central: **La falta de una Estructura Organizacional y un sistema inadecuado de la gestión del Talento Humano en la Agencia de Productos Médicos (APROMED) de la Ciudad de Loja, no permite un desarrollo armónico y eficiente; obstaculizando así la gestión administrativa y financiera de la misma.**

OBJETIVOS:

Objetivo General.

- Proponer un Diseño Organizacional y Gestión del Talento Humano en la agencia de productos médicos APROMED de la ciudad de Loja con la finalidad de mejorar las actividades, la eficiencia y eficacia del personal para su mejor desarrollo.

Objetivos Específicos.

- Realizar un diagnóstico para la agencia de productos médicos APROMED de la Ciudad de Loja que permita ver la situación actual en cuanto a la Gestión del Talento Humano
- Diseñar los organigramas estructural, funcional y posicional que permitan ver como se encuentra la estructura organizacional de la empresa.
- Elaborar manuales de funciones y de bienvenida, con la finalidad de relacionar al personal con su puesto de trabajo y mejorar las actividades.
- Realizar las etapas de admisión de personal con el propósito de contar con personal idóneo y así se puedan desenvolverse de una forma eficiente y eficaz dentro de la organización.
- Desarrollar una valuación de puestos por puntos, para establecer si las funciones ejecutadas están acorde al sistema de remuneración establecido en la agencia objeto de estudio.

ANEXO: 2

ENTREVISTA DIRIGIDA AL GERENTE DE APROMED DE LA CIUDAD DE LOJA

- 1.- ¿Cuándo se creó la empresa?
- 2.- ¿Quiénes fueron las personas que la fundaron?
- 3.- ¿Cuál fue su propósito?
- 4.- ¿Cuál el monto con que inició sus actividades?
- 5.- ¿El capital con que inició fue propio o ajeno?
- 6.- ¿Se encuentra inscrita en alguna cámara?
- 7.- ¿En la actualidad donde se encuentra ubicada la empresa?
- 8.- ¿Con cuántos trabajadores cuenta la empresa?
- 9.- ¿Qué servicios ofrece la empresa?
10. ¿Cuáles son las Fortalezas, oportunidades, Debilidades, y Amenazas de la empresa?
- 11.- ¿La empresa tiene bien definida la misión, visión, y objetivos?
- 12.- ¿Cuáles son los valores que se practica en la empresa?
- 13.- ¿Qué estrategias aplica en la empresa?
- 14.- ¿Qué políticas aplica en su empresa?
- 15.- ¿planifica usted sus actividades?
- 16.- ¿Tiene problemas actualmente con el personal de la empresa?
- 17.- ¿Cuenta con organigramas administrativos la empresa?
- 18.- ¿Con que tipos de organigramas cuenta la empresa?
- 19.- ¿Cuenta con manuales administrativos la empresa?
- 20.- ¿Con que tipos de manuales administrativos cuenta la empresa?

- 21.- ¿Al momento de llenar una vacante como lo realiza?
- 22.- ¿Cómo selecciona el personal?
- 23.- ¿La empresa que usted dirige con que personal cuenta?
- 24.- ¿Para contratar al personal se ajusta a todos los beneficios de la ley?
- 25.- ¿Qué tipo de contrato aplica en su empresa?
- 26.- ¿La Empresa da a conocer sus instalaciones a los nuevos Empleados?
- 27.- ¿La empresa realiza integración de su personal?
- 28.- ¿Motiva al personal, y como lo hace?
- 29.- ¿Les brinda incentivos a su personal que está a cargo?
- 30.- ¿Qué tipos de incentivos les brinda?
- 31.- ¿Su empresa cuenta con un sistema de incentivos?
- 32.- ¿Cómo es el trato que usted brinda a sus colaboradores?
- 33.- ¿Usted entrega las herramientas de trabajo en forma oportuna a sus trabajadores para la ejecución de sus actividades?
- 34.- ¿Los sueldos y salarios que les fija al personal están acorde a lo que estipula la ley?
- 35.- ¿En la empresa han aplicado un sistema de valuación de puestos?
- 36.- ¿Usted toma en cuenta las sugerencias de sus colaboradores al momento de tomar una decisión?

ANEXO: 3 Encuesta



**UNIVERSIDAD NACIONAL DE LOJA
ÁREA JURÍDICA SOCIAL Y ADMINISTRATIVA
CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

ENCUESTA PARA EL PERSONAL DE APROMED

Sr.(a), le pido a usted de la manera más respetuosa se digne contestar el siguiente cuestionario, el mismo servirá para el desarrollo de la tesis titulada **“Diseño Organizacional y Gestión del Talento Humano en la Agencia de Productos Médicos APROMED de la Ciudad de Loja”** , previa a la obtención del título de Ingeniero Comercial.

1.- ¿Cuáles considera que son las fortalezas, oportunidades, debilidades, y amenazas que presenta actualmente la agencia, en relación al Talento Humano

.....
.....
.....

2.- ¿Conoce usted la misión, visión, políticas y objetivos de la empresa?

Si ()

No ()

Indique.....

3.- ¿Qué valores practica usted en la agencia donde presta sus servicios?

.....
.....

4.- ¿Usted conoce si la empresa cuenta con los siguientes organigramas administrativos?

Estructural ()

Funcional ()

Posicional ()

5.-¿Usted conoce si la empresa cuenta con los siguientes manuales administrativos?

Funciones ()

Bienvenida ()

6.-¿Las relaciones de comunicación con sus superiores son:

Muy buena ()

Buena ()

Regular ()

Mala ()

Porque?.....

7.-¿Planifica usted las actividades diariamente?

Si ()

NO ()

Como.....

.....

8.- ¿Cómo es el ambiente laboral dentro de la empresa?

Excelente ()

Muy bueno ()

Bueno ()

Regular ()

Porque.....

9.-¿Se siente cómodo en el espacio físico destinado para su trabajo?

Si ()

NO ()

Por qué?

10.-¿Por qué medios ingresó a elaborar en la empresa?

- Recomendaciones de amigos o familiar ()
- Radio ()
- Página web ()
- Diario ()
- Otros ()

Indique.....

.....

11.-¿Para ocupar el puesto que actualmente desempeña que pruebas le aplicaron a usted?

- Pruebas de conocimiento ()
- Pruebas psicológicas ()
- Pruebas psicométricas ()

12.-¿Su relación de trabajo con la empresa es por?

- Contrato ()
- Planta ()

13.-¿ Dentro del proceso de selección de personal le emplearon una entrevista de trabajo. Quien le empleo

SI () NO ()

Indique.....

14.-Existe alguna sanción en caso de retraso por incumplimiento al trabajo?

Si () NO ()

De qué tipo:

15.- ¿El Gerente, al momento que usted ingresó a trabajar le dio a conocer las instalaciones de la empresa?

Si () NO ()

16.- ¿Conoce usted el reglamento interno de la empresa?

Si () NO ()

17.-¿Se siente motivado por el trabajo que realiza diariamente?

Si ()

NO ()

De qué manera.....

18.- ¿La empresa le brinda incentivos?

Si ()

NO ()

Cuales.....

19.- ¿Cómo es el trato de sus superiores hacia usted?

Muy bueno ()

Bueno ()

Regular ()

Malo ()

20.-¿En caso de que la empresa lo capacitara que temáticas le gustaría recibir ?

.....

21.-¿Al momento de tomar las decisiones le hace partícipe a usted?

Si ()

No ()

22.- ¿La empresa le brinda los beneficios de ley?

Si ()

No ()

23.- ¿Cuánto percibe de remuneración actualmente?

.....

24.- ¿Usted está de acuerdo con el sueldo que percibe?

Si ()

No ()

Porque.....

25.- ¿Qué grado de instrucción posee usted?

- | | |
|---------------------|-------------------|
| 1 grado Primaria | 4 grado Superior |
| 2 grado Secundaria | 5 grado Postgrado |
| 3 grado Tecnológico | |

26.- ¿Cuántos años de experiencia tiene en este puesto de trabajo?

- 1 grado 0 – 2 años
- 2 grado 2 años 1 mes - 3 años
- 3 grado 4 años 1 mes - en adelante

27. ¿Qué grado de iniciativa considera usted tener para solucionar algún inconveniente o problema?

- 1 grado Resuelve Problemas de su trabajo
- 2 grado Resuelve Problemas de su sección
- 3 grado Resuelve Problemas de su departamento
- 4 grado Resuelve Problemas de su empresa

28.-¿Qué grado de responsabilidad tiene usted al momento que ocasionara algún problema o inconveniente?

- 1 grado Responde por su trabajo
- 2 grado Responde por su sección
- 3 grado Responde por su departamento
- 4 grado Responde por su dirección

29. ¿Qué grado de responsabilidad por el equipo tiene en caso de que ocasione algún problema o inconveniente?

- 1 grado Responde menos de 500.00 dólares
- 2 grado Responde por \$ 501.00 a \$ 2000.00
- 3 grado Responde por \$2001.00 en adelante

30. ¿Qué grado de esfuerzo mental requiere su puesto de trabajo?

- 1 grado No requiere de concentración
- 2 grado Requiere de mediana concentración
- 3 grado Siempre requiere de concentración

31. ¿Qué grado de esfuerzo físico requiere su puesto de trabajo?

- 1 grado No requiere de esfuerzo físico
- 2 grado Requiere de mediano esfuerzo físico
- 3 grado Requiere constantemente esfuerzo físico

32.¿ Cree que las condiciones de su trabajo se encuentran constantemente en riesgo?

- 1 grado No está en riesgo
- 2 grado Eventualmente está en riesgo
- 3 grado Está en posibilidad de sufrir accidentes

33.-¿Le dan la oportunidad de ascender de cargo en la empresa?

Si ()

No ()

Porque.....

34.-¿ Cómo registra el control de asistencia usted en la empresa?

- Registro de asistencia ()
- Reloj biométrico ()
- Tarjetero ()
- Otros ()

Gracias por su colaboración

VALUACIÓN DE PUESTOS

1.- DATOS DE IDENTIFICACIÓN

Nombre de la empresa.....

Provincia.....Cantón.....

Actividad económica.....

Nombre del departamento en que trabaja.....

Nombre del puesto de trabajo.....

Depende de.....

Supervisa a.....

2.- DESCRIPCIÓN DEL PUESTO DE TRABAJO

2.1 Características del trabajo.....

.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....

2.2 Puesto de trabajo:

| <u>FUNCIONES PRINCIPALES</u> | <u>OPERACIONES</u> | <u>APOYOS</u> | <u>CONOCIMIENTOS</u> |
|------------------------------|--------------------|-------------------|----------------------|
| ¿QUE HACE? | ¿CÓMO LO HACE? | ¿CON QUÉ LO HACE? | NECESARIOS |
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| <u>FUNCIONES OCASIONALES</u> | <u>OPERACIONES</u> | <u>APOYOS</u> | <u>CONOCIMIENTOS</u> |
| ¿QUE HACE? | ¿CÓMO LO HACE? | ¿CON QUÉ LO HACE? | NECESARIOS |
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |

2.3 Maquinaria y equipos:

| DENOMINACIÓN | FRECUENCIA DE USO | | |
|--------------|-------------------|-----------|---------|
| | SIEMPRE | OCASIONAL | NINGUNA |
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |

2.4 Herramienta e instrumentos para el trabajo:

| DENOMINACIÓN | FRECUENCIA DE USO | | |
|--------------|-------------------|-----------|---------|
| | SIEMPRE | OCASIONAL | NINGUNA |
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |

2.5 Materiales y elementos de trabajo:

| DENOMINACIÓN | FRECUENCIA DE USO | | |
|--------------|-------------------|-----------|---------|
| | SIEMPRE | OCASIONAL | NINGUNA |
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |

3.- JERARQUIZACIÓN DEL PUESTO DE TRABAJO:

Nombre del puesto.....

Nombre del puesto superior.....

Nombre del puesto inferior.....

3.1 REQUISITOS DE EJECUCIÓN

| RESPONSABILIDAD | SI | NO | Nº PERSONAS |
|-------------------------|----|----|-------------|
| De mando | | | |
| De producción | | | |
| De trato personal | | | |
| De consecuencias graves | | | |

| CONOCIMIENTOS SOBRE | ALTO | MEDIO | ELEMENTA |
|---------------------|------|-------|----------|
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |

| CONDICIONES FÍSICAS Y DESTREZAS REQUERIDAS PARA EL TRABAJO | MINIMA | NORMAL | ALTA |
|---------------------------------------------------------------|--------|--------|------|
| Agudeza visual | | | |
| Destreza manual | | | |
| Resistencia física | | | |
| Rapidez de movimientos | | | |
| Agudeza olfatoria | | | |
| Agudeza auditiva | | | |

3.2 CONDICIONES NECESARIAS PARA EL TRABAJO

| FACTORES | OFICINA | | CAMPO | | EFECTO |
|---------------------|----------|------------|----------|------------|--------|
| | ADECUADA | INADECUADA | ADECUADA | INADECUADA | |
| Ambientación física | | | | | |
| Temperatura | | | | | |
| Humedad | | | | | |
| Ruidosidad | | | | | |
| Luminosidad | | | | | |
| Olores | | | | | |
| Aireación | | | | | |

3.4 DEMANDAS FÍSICAS

| FACTORES | MÍNIMA | NORMAL | ALTA |
|---------------|--------|--------|------|
| Movilización | | | |
| Fuerza física | | | |

3.5 DEMANDAS PSÍQUICAS

| FACTORES | MÍNIMA | NORMAL | ALTA |
|--------------------|--------|--------|------|
| Esfuerzo mental | | | |
| Criterio decisonal | | | |
| Presión laboral | | | |

3.6 TRABAJADOR ENTREVISTADO

Edad.....

Años de trabajo en el puesto.....

Años de trabajo en la empresa.....

ESTUDIOS REALIZADOS:

Primaria 1 - 2 - 3 - 4 - 5 - 6

Secundaria 1 - 2 - 3 - 4 - 5 - 6 Especialidad.....

Superior 1 - 2 - 3 - 4 - 5 - 6 Especialidad.....

Título obtenido.....

Postgrado.....Especialidad.....

CURSOS DE CAPACITACIÓN:

| INSTITUCIÓN CAPACITADORA | NOMBRE DEL CURSO | DURACIÓN | AÑO |
|--------------------------|------------------|----------|-----|
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |

ACCIDENTES LABORALES:

| TIPO DE LESIÓN | CAUSA | TRATAMIENTO |
|----------------|-------|-------------|
| | | |
| | | |
| | | |
| | | |
| | | |
| | | |

EQUIPO TÉCNICO

ANALISTA:

REALIZADO:

DESDE.....HASTA.....

REVISADO POR:.....FECHA.....

APROBADO POR:.....FECHA.....

FOTOS DE LA EMPRESA APROMED

Foto 1. Agentes de Ventas



Foto 2. Ayudantes de Bodega



Foto 3. Gerente



Foto 4. Jefe de Bodega



Foto 5. Ayudantes de Bodega



Foto 6. Instalaciones de Bodega



Foto 7. Clientes



Foto 8. Productos que distribuye



Foto 9. Clientes



Foto 10. Instalaciones de la Empresa



Foto 11. Instalaciones de la Empresa



I. ÍNDICE

| CONTENIDO | PÁGINA |
|--------------------------------|---------|
| CARÁTULA..... | I |
| CERTIFICACIÓN..... | II |
| AUTORÍA..... | III |
| AGRADECIMIENTO..... | IV |
| DEDICATORIA..... | V |
| a. TÍTULO..... | 1 |
| b. RESUMEN..... | 2-7 |
| c. INTRODUCCIÓN..... | 8-9 |
| d. REVISIÓN DE LITERATURA..... | 9-42 |
| e. MATERIALES Y MÉTODOS..... | 43-46 |
| f. RESULTADOS..... | 47-80 |
| g. DISCUSIÓN..... | 81-173 |
| h. CONCLUSIONES..... | 174 |
| i. RECOMENDACIONES..... | 175-176 |
| j. BIBLIOGRAFÍA..... | 177-178 |
| k. ANEXOS..... | 179-198 |
| l. ÍNDICE..... | 199 |