



UNIVERSIDAD NACIONAL DE LOJA
AREA JURÍDICA, SOCIAL Y ADMINISTRATIVA
CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

TÍTULO:

**“ANÁLISIS Y PROPUESTA PARA LA GESTIÓN DEL
TALENTO HUMANO DEL SINDICATO PROVINCIAL
CHOFERES DE LOJA”.**

TESIS PREVIA A OPTAR EL
GRADO DE INGENIERA EN
ADMISTRAION DE EMPRESAS

AUTORA:

Ludy Antonieta Bustamante Correa

DIRECTOR:

Ing. Santiago Javier Ludeña Yaguache Mg. Sg

Loja-Ecuador

2013

Certificación

Ing. Santiago Javier Ludeña Yaguache Mg. Sg

**DOCENTE DE LA CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
DEL ÁREA JURÍDICA SOCIAL Y ADMINISTRATIVA**

CERTIFICO:

Que la presente tesis titulada "**ANÁLISIS Y PROPUESTA PARA LA GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO DEL SINDICATO PROVINCIAL CHOFERES DE LOJA**" presentada por **Ludy Antonieta Bustamante Correa**, fue dirigida orientada y revisada en todas sus partes, misma que cumple con todos los requerimientos establecidos por la **UNIVERSIDAD NACIONAL DE LOJA**; por lo cual autorizo su presentación y sustentación.

Loja, Diciembre del 2013.

Atentamente,


Ing. Santiago Javier Ludeña Yaguache Mg. Sg

Director de tesis

CARTA DE AUTORIZACIÓN DEL TÍTULO POR PARTE DEL AUTOR PARA LA CONSULTA, REPRODUCCIÓN, ACCESO TOTAL, Y PUBLICACIÓN ELECTRÓNICA DEL TEXTO

Autoría

Yo, Ludy Antonieta Bustamante Correa declaro ser autor(a) de la Tesis titulada: **ANÁLISIS Y PROPUESTA PARA LA GESTIÓN DEL TALENTO** de tesis y eximo expresamente a la Universidad Nacional de Loja y a sus representantes jurídicos de posibles reclamos o acciones legales, por el contenido de la misma.

Adicionalmente acepto y autorizo a la Universidad Nacional de Loja, la publicación de mi tesis en el repositorio Institucional-biblioteca Virtual.

AUTORA: Ludy Antonieta Bustamante Correa

FIRMA: 

CÉDULA: 1104482037

FECHA: Loja, diciembre del 2013

DATOS COMPLEMENTARIOS

DIRECTOR DE TESIS: Ing. Santiago Javier Lidena Yaguache Mg. Sc.
TRIBUNAL DE GRADO:
Ing. Victor Rios Salinas Mg. Sc. (Presidencia)
Ing. Oscar Gómez Cabrera (Vocal)
Ing. Cesar Neira Rivadeneira (Vocal)

CARTA DE AUTORIZACIÓN DE TESIS POR PARTE DEL AUTOR PARA LA CONSULTA, REPRODUCCIÓN PARCIAL O TOTAL, Y PUBLICACIÓN ELECTRÓNICA DEL TEXTO COMPLETO.

Yo, Ludy Antonieta Bustamante Correa declaro ser autor (a) de la Tesis titulada: **ANÁLISIS Y PROPUESTA PARA LA GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO DEL SINDICATO PROVINCIAL CHOFERES DE LOJA**” Como requisito para optar al Grado de: **INGENIERA COMERCIAL**: autorizo al Sistema Bibliotecario de la Universidad Nacional de Loja para que con fines académicos, muestre al mundo la producción intelectual de la Universidad, a través de la visibilidad de su contenido de la siguiente manera en el Repositorio Digital Institucional:

Los usuarios pueden consultar el contenido de este trabajo en el RDI, en las redes de información del país y del exterior, con las cuales tenga convenio la Universidad.

La Universidad Nacional de Loja, no se responsabiliza por el plagio o copia de la Tesis que realice un tercero.

Para constancia de esta autorización, en la ciudad de Loja, a los 5 días del mes de diciembre del dos mil trece, firma el autor.

FIRMA:

AUTORA: Ludy Antonieta Bustamante Correa

CÉDULA: 1104482037

DIRECCIÓN: Ciudadela La Paz. Calle Manuel de J. Lozano y Agustín Lara. Esquina Casa N° 29-08

CORREO ELECTRÓNICO: ludyabc@gmail.com

TELÉFONO: 72615103 **CÉLULAR:** 0969722922

DATOS COMPLEMENTARIOS

DIRECTOR DE TESIS: Ing. Santiago Javier Ludeña Yaguache Mg. Sc

TRIBUNAL DE GRADO:

Ing. Víctor Ríos Salinas Mg. Sc (Presidente)

Ing. Oscar Gómez Cabrera (Vocal)

Ing. Cesar Neira Rivadeneira (Vocal)

Dedicatoria

Cuando lo creas todo perdido recuerda que aun te queda tu cerebro, tu futuro, tu voluntad para cambiar tu destino. Anónimo

"Valorarse a sí mismo es el primer paso para que los demás te valoren"

Ludy Bustamante

Estas dos frases son las que me dan mi fortaleza de carácter para emprender y lograr todo aquello que me proponga y cada uno de mis logros es gracias a la bendición de Dios que me dio la virtud de la tenacidad y paciencia para llegar a culminar lo que me he propuesto.

Este trabajo investigativo se lo dedico a mi Madre y Hermanos que los AMO; ya que gracias a ellos soy la mujer de bien que han criado; y aquella que espera enorgullecerlos en un futuro.

Esta tesis la dedico a Ing. Diego Falconi que me brindo con sus conocimientos para llevar a culminación con este proyecto.

Al Dr. Iván Ludeña por brindarme la oportunidad de realizar mi proyecto dentro de la institución que tan prolijamente dirige como Secretario General. Y a mi querida Lic. Rita Torres ya que ella me brindo la apertura y la confianza para empezar este mi proyecto.

Agradecimiento

Donde hay fe, hay amor

Donde hay amor, hay paz;

Donde hay Paz, esta Dios,

Y donde este Dios no hace falta nada. (Anónimo)

Con esta sencilla oración doy gracias por todas las bendiciones recibidas, y por culminar con endereza este mi proyecto.

Agradezco a mi Madre y Hermanos por siempre confiar en mí y ayudarme a culminar mi proyecto.

Agradezco a todos quienes de una u otra manera me ayudaron me dieron ánimo y mucha endereza para realizar culminar este proyecto amigas, amigos, primos, familia que hacen q esta meta sea una realidad.

a. Título

**“ANÁLISIS Y PROPUESTA PARA
LA GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO
DEL SINDICATO PROVINCIAL
CHOFERES DE LOJA”**

b. Resumen

Hace unos años, se denominaba recurso humano catalogando al hombre como un instrumento de la cadena de producción, pues se creía este sustituible, pero ahora, es considerando como el capital principal e indispensable para llegar al éxito de la organización, tal término ha evolucionado a talento humano.

Igualmente la tarea de las organizaciones esta en administrar correctamente el talento humano en todas sus fases: reclutar, capacitación y desarrollar el personal idóneo, formando grupos competitivos de trabajo capaces de moldearse y adaptarse a los constantes cambios.

Actualmente las pequeñas y medianas empresas de nuestro país cuentan con un desarrollo que el gobierno cada vez pretende fomentar y apoyar al sector productivo con reducidos montos de inversión, organización, manejo y dirección de recursos humanos consecuentemente; bajo niveles de rentabilidad y productividad sin embargo a todo este contexto se asocia el Talento Humano que en los últimos tiempos se ha constituido como el problema de mayor incidencia en las empresas del sector privado en donde es notoria la falta de aplicación, de adecuadas técnicas de administración, así como el manejo de su estructura organizacional.

Además una de las limitantes de las empresas e instituciones de nuestro medio es la forma de cómo dirigir y coordinar las actividades con el personal, ya que el desconocimientos de técnicas y métodos no permiten que las empresas tengan un personal coordinado en sus actividades, capacitado y estable en su lugar de trabajo, realizando la dirección del personal hoy en día de una forma empírica y descoordinada, que no permite un desarrollo armónico

de sus actividades razón por la cual el propósito fundamental es dar un aporte que contribuya al “Sindicato Provincial Choferes de Loja” a que pueda dar importancia al talento humano ya que cuando se utiliza el término Recurso Humano está catalogando a la persona como 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.

Dentro de la administración de empresas se ha constatado que el Sindicato Provincial Choferes de Loja se demuestra la inadecuada aplicación de las fases de Administración del personal ha generado una baja productividad, lento adelanto y aprovechamiento de las potencialidades del personal y se ha limitado la creación de un clima laboral que propicie el desarrollo organizacional, ya que en la institución no se encuentra instaurado el debido organigrama estructural y funcional, ni están claramente definidos los niveles jerárquicos; a excepción del nivel Director, pero esto se debe a que la creación del sindicato hace 63 años fue como un gremio de conductores que luego se atribuyó el nombre de sindicato, y con el pasar de los años ha ido creciendo, tanto en su número de socios y personal administrativo.

Por lo que puedo mencionar en el diagnóstico el Sindicato Provincial Choferes de Loja no posee un departamento o Jefe de Talento Humano que se enfoque a perseguir los objetivos funcionales y personales, resultando como principal problema la falta de relación entre empleados, capacitación y desarrollo; lo que ha limitado el progreso y ejecución de las actividades por parte de algunos trabajadores, así también podemos mencionar la no aplicación del proceso de

evaluación del desempeño de los empleados ya que en la misma jamás se ha realizado.

Es por tanto que se propone incrementar al staff de empleados un Jefe de Talento humano para poder armonizar las actividades de la institución así como también mejorar los procesos de reclutamiento del personal del Sindicato Provincial Choferes de Loja y aunque sea un servicio que brinda la institución la "Escuela de Conducción" y es un organismo jurídico autónomo y con estructura fundamentada en las leyes de la Agencia Nacional de Transito. Pertenece al Sindicato y por ello sus empleados se acogen a esta propuesta.

Además se propone una evaluación de desempeño para mejorar el rendimiento de los empleados y aplicar un plan de motivación que realce sus habilidades y destrezas al momento de realizar sus actividades laborales.

Abstract

A few years ago , human resource is called cataloging man as an instrument in the chain of production, but the replaceable believed, but now it is considered as the main and essential capital to reach the success of the organization , such term has evolved human talent.

Also the task of the organizations was properly manage human talent in all its phases : recruiting , training and developing qualified personnel , competitive forming working groups able to mold and adapt to constant change.

Currently small and medium-sized enterprises of our country have a development that the government increasingly seeks to promote and support the economic sector with reduced amounts of investment , organization, management and human resources management consequently , low levels of profitability and productivity but to this context all Talent in recent times has been established as the most prevalent problem in the private sector where there is a notorious lack of application of appropriate management techniques associated and management structure organizational .

Also one of the limitations of the companies and institutions of our country is the way how to direct and coordinate activities with the staff , as the unknowns of techniques and methods do not allow companies to have a coordinated staff activities , trained and stable in the workplace , performing personnel management today an empirical and uncoordinated way , which does not allow the harmonious development

of their activities which is why the fundamental purpose is to contribute to contribute to the " Provincial Union of Drivers Loja " to which it may give importance to human talent because when the term human Resource use is cataloging the person as a means , without considering that this is the principal, which possesses skills and characteristics that give it life , movement and action to any organization .

Within the Business Administration has found that the Provincial Union Drivers of Loja demonstrates the inadequate implementation of the phases of personnel administration has generated low productivity , slow advancement and exploitation of the potential of staff and merely creating a work climate conducive organizational development , as the institution is not established due structural and functional organization , or are clearly finds hierarchical levels , except the Director level , but this by sea to the creation of the union 63 years ago was as a conductor q then guild name was attributed union , and with the passing of the years it has grown both in its membership and staff.

From what I can mention in diagnosing the Provincial Union Drivers of Loja not have a department or Head of Talent that focuses on pursuing the functional and personal goals , being the main problem the lack of relationship between employees , training and development, as which has limited the progress and implementation of activities by some workers , so we can also mention the non-implementation of the evaluation process of the performance of employees and that the same has never been done .

It is therefore proposed to increase the staff of employees a head of human talent in order to harmonize the activities of the institution as well as improving the recruitment staff Loja Provincial Drivers Union and even a service provided by the institution " Driving School " and is an autonomous and structure based on the laws of the National Transit Agency legal body . Union belongs to its employees and therefore benefiting from this proposal.

Moreover a performance evaluation is proposed to improve the performance of employees and implement a plan that will enhance your motivational abilities and skills when performing their work activities

c. Introducción

El presente tema de tesis se lo define al estudiar el comportamiento humano y su desempeño en sus actividades laborales es por ello se ejecuto el proyecto de tesis titulado: " **ANÁLISIS Y PROPUESTA PARA LA GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO DEL SINDICATO PROVINCIAL CHOFERES DE LOJA**"

El análisis investigativo se compone de las siguientes partes:

El Título fue definido en la ejecución y elaboración del anteproyecto y redefinido por el director de tesis para mejorar el objeto de estudio y aprobar el anteproyecto.

El resumen en el cual se describe todo el proceso investigativo que se llevo a cabo, desde el anteproyecto con la definición de la problemática, objetivos, justificación, métodos a utilizarse.

La Revisión de la Literatura la cual fundamenta todo lo aplicado en el análisis y propuesta para la gestión del Talento humano en el **Sindicato Provincial Choferes de Loja**"

Los Materiales y los métodos utilizados son todo aquello que se uso para llevar a cabo y culminar este proyecto.

Los resultados son la información recopilada de la Entrevista aplicada al Dr. Iván Ludeña. Secretario General del Sindicato y el resultado de las encuestas aplicadas a los empleados de la institución y empleados administrativos de la Escuela de Conducción ESCOPROL que de una forma indirecta pertenecen al SPCHL.

La discusión se lleva a cabo cumpliendo con los objetivos planteados en el anteproyecto realizando cada uno de los puntos como: el Análisis FODA de la Institución, estableciendo las necesidades de mejoramiento mediante un cuadro de contrate, y un además realizando un Manual de Funciones que necesita en la institución y de el mismo realizar una Valoración de Puestos y analizar si el personal se encuentra bien remunerado y mediante el mismo establecer las mejoras salariales en algunos puestos, además un ejemplo de evaluación de desempeño y conocer las habilidades y falencias del personal de la institución.

En las conclusiones se evidencio todo lo analizado en el proceso investigativo y son la base para realizar las recomendaciones finales.

Finalmente los anexos, la bibliografía que apoyó la elaboración de este proyecto de tesis.

d. Revisión de Literatura

TALENTO HUMANO

No solo el esfuerzo o la actividad humana quedan comprendidos en este grupo, sino también otros factores que dan diversas modalidades a esa actividad: conocimientos, experiencias, motivación, intereses vocacionales, aptitudes, actitudes, habilidades, potencialidades, salud, etc.¹

ADMINISTRACIÓN DEL TALENTO HUMANO

En la práctica, la administración se efectúa a través del proceso administrativo: planear, ejecutar y controlar.

Es la disciplina que persigue la satisfacción de objetivos organizacionales contando para ello una estructura y a través del esfuerzo humano coordinado”.

Como fácilmente puede apreciarse, el esfuerzo humano resulta vital para el funcionamiento de cualquier organización; si el elemento humano está dispuesto a proporcionar su esfuerzo, la organización marchará; en caso contrario, se detendrá. De aquí a que toda organización debe prestar primordial atención a su personal, (talento humano).

IMPORTANCIA DE LA ADMINISTRACIÓN 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.

¹ <http://www.gerencie.com/gestion-del-talento-humano.html>

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. Pero aquí nos detenemos para hacernos una pregunta: ¿Pueden las técnicas de administración del talento humano impactar realmente en los resultados de una compañía? La respuesta es un “SI” definitivo.

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.²

DEPARTAMENTO DE TALENTO HUMANO

El departamento de Talento Humano, planea, coordina, ejecuta y presta orientaciones técnicas sobre actividades de administración de personal, entrenamiento y formación, bienestar social, seguridad y salud ocupacional, basado en las políticas, directrices y normas legales y de la empresa.

Funciones del departamento de Talento Humano

Dentro de los aspectos más relevantes que se deben tener en cuenta para el desarrollo de las actividades son:

Administración de personal: Asegurar que la empresa cumple y aplica las legislaciones del trabajo y obligaciones tributarias y sociales.

² Rabin Chuquisengo gestion-del-talento-humano google.

Entrenamiento y Formación: Desarrollar planes de capacitación y formación orientados a mejorar la competencia de los trabajadores y al desarrollo del potencial humano.

Bienestar social: Ejecutar acciones integradas que ayuden a preservar la calidad de vida del trabajador, mejorar su estado de salud física y emocional a través de:

Recreación y deportes

Eventos socio - culturales

Atención y acompañamiento social

Administración de convenios (Planes de salud, seguros de vida)

Capacitaciones preventivas

Reclutamiento y Selección:

Implementar acciones necesarias para entregar a las diferentes dependencias (administrativas / operacionales) personal competente y capacitado que contribuya al cumplimiento de la visión, objetivos y metas de la empresa.

Seguridad y salud Ocupacional: Crear políticas y controles que minimicen los riesgos de accidentes que atentan contra la salud del trabajador en cada puesto de trabajo.³

Cualidades del Director de Recursos Humanos

1. Visión y enfoque estratégico y un conocimiento muy claro del negocio.

³ http://www.grupodaviladavila.com/es/content/departamento-de-talento-humano_16.html

Deben ser muy conscientes de su contribución para el logro de los objetivos de las organizaciones para las que trabajan. Con interés real en las personas pero con un claro foco en los resultados.

2. Desarrollo del talento.

Su gestión debe estar orientada a captar, desarrollar y retener el mejor talento posible en las organizaciones, de cara a un ambiente cada vez más competitivo, no sólo local sino también internacional. Existe ya una lucha por el talento y esta se irá agudizando con el tiempo.

3. Gestión del conocimiento.

Se requiere contar con personal cada vez más capacitado para enfrentar los cambios y nuevas demandas del mercado, por ello las áreas de RRHH deberán desarrollar planes de capacitación muy efectivos, debiendo estar en capacidad de demostrar el retorno de estas inversiones.

4. La diversidad.

De género, social, cultural, generacional, racial entre otros, son aspectos con los que las organizaciones tienen que lidiar con mucha frecuencia y el reto está en saber cómo crear el ambiente adecuado de inclusión para todos.

5. Gestión del cambio.

Deben ser capaces de incorporar al cambio como un valor importante en las organizaciones para enfrentar de mejor manera un mercado y un mundo cada vez más cambiante.

6. Liderazgo.

Debe ser un líder inspirado, con capacidad para lograr sociedades estratégicas con la plana directiva y alinear esfuerzos hacia los objetivos y resultados esperados.

7. Cultura Organizacional.

Desarrollar una cultura organizacional alineada a las estrategias del negocio contribuye decisivamente al logro de los objetivos empresariales.

8. Vocación de servicio.

Al interior de las organizaciones, los trabajadores son sus clientes y deben sentirse satisfechos con el servicio recibido.⁴

TÉCNICAS DE ADMISIÓN Y EMPLEO

FUNCIÓN DE EMPLEO

Su objetivo principal es lograr que todos los puestos sean cubiertos por personal idóneo, de acuerdo a una planeación de recursos humanos. Sub funciones:

- ❖ **RECLUTAMIENTO.**- buscar y atraer solicitantes capaces para cubrir las vacantes que se presenten.

- ❖ **SELECCIÓN.**- analizar las habilidades y capacidades de los solicitantes a fin de decidir, sobre bases objetivas, cuáles tienen el mayor potencial

⁴ <http://gestion.pe/2012/05/18/empleo-management/ocho-cualidades-basicas-gerente-recursos-humanos-2002900>

para el desempeño de un puesto y posibilidades de un desarrollo futuro, tanto personal como de la organización.

- **Currículum vitae** es el conjunto de experiencias (educacionales, laborales y vivenciales) de una persona. Se aplica comúnmente en la búsqueda de empleo. En la mayoría de los casos su presentación en forma de documento es requisito indispensable para solicitar empleo.

- **Entrevista de trabajo.** La entrevista constituye la técnica más ampliamente utilizada; su uso es casi universal, se pueden adaptar a la selección de empleados no calificados, así como a la de los calificados, profesionales gerenciales y directivos. Permite también la comunicación en dos sentidos: los entrevistadores obtienen información sobre el solicitante y el solicitante la obtiene sobre la organización.
 - La entrevista de clasificación es rápida y superficial y sirve para separar los candidatos que seguirán en el proceso de verificación de los que no satisfacen las condiciones deseadas.

- **Test o pruebas.-** 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. Para demostrar la validez de una prueba se pueden emplear dos enfoques: el de demostración práctica y el racional.
 - **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.
-
- **Investigación.** ¿Qué tipo de persona es el solicitante? ¿Es confiable la información que proporcionó? En opinión de las

personas que han interactuado con él, ¿cómo se ha desarrollado? Para responder a estas preguntas, los especialistas en personal recurren a la verificación de datos y a las referencias. Son muchos los profesionales que muestran gran escepticismo con respecto a las referencias personales, que por lo general son suministradas por los amigos y familiares del solicitante.

- **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 convivir con el resto de los empleados, padece una enfermedad contagiosa y va a convivir con el resto de los empleados, hasta la prevención de accidentes, pasando por el caso de personas que se ausentarán con frecuencia debido a sus constantes quebrantos de salud.

- ❖ **CONTRATACIÓN.-** Llegado el caso de contratos de trabajo, esto deberá hacerse en la forma más conveniente tanto para la organización como para el trabajador, de acuerdo a la ley.

- ❖ **INDUCCIÓN.-** dar toda la información necesaria al nuevo trabajador y realizar todas las actividades pertinentes para lograr su rápida

incorporación a los grupos sociales que existan en su medio de trabajo, a fin de lograr una identificación entre el nuevo miembro y la organización y viceversa.

❖ **INTEGRACIÓN.-** asignar a los trabajadores a los puestos en que mejor utilicen sus características. Buscar su desarrollo integral y estar pendiente de aquellos movimientos que le permitan una mejor posición para su desarrollo, el de la organización y el de la colectividad.

❖ **CAPACITACIÓN.-** son conocimientos teóricos y prácticos que incrementan el desempeño de las actividades de un colaborador dentro de una organización. En la actualidad la capacitación en las organizaciones es de vital importancia porque contribuye al desarrollo de los colaboradores tanto personal como profesional.

Por ello las empresas deben encontrar mecanismos que den a su personal los conocimientos, habilidades y actitudes que se requiere para lograr un desempeño óptimo.

Las empresas han comprendido la importancia de la capacitación de que no se trata de un gasto innecesario, sino de una inversión mucho más productiva, teniendo resultados positivos y con mayores beneficios en lo económico, calidad, en la organización y en lo propio con el trabajador⁵.

- **El objetivo** general de la capacitación es lograr la adaptación de personal para el ejercicio de determinada función o ejecución de

⁵ <http://www.paratodohayfans.com/blog/la-importancia-de-la-capacitacion-laboral/>

una tarea específica, en una organización. Entre los objetivos principales de la Capacitación se encuentran los siguientes:

- ✓ Incrementar la productividad
 - ✓ Promover un ambiente de mayor seguridad en el empleo
 - ✓ Facilitar la supervisión del personal
 - ✓ Proporcionar a la empresa recursos humanos altamente calificados en términos de conocimiento, habilidades y actitudes para el eficiente desempeño del trabajador.
 - ✓ Desarrollar el sentido de responsabilidad hacia la empresa a través de una mayor competitividad y conocimientos apropiados.
 - ✓ Lograr que se perfeccionen los ejecutivos y empleados en el desempeño de sus puestos tanto actuales como futuros.
 - ✓ Mantener a los ejecutivos y empleados permanentemente actualizados frente a los cambios científicos y tecnológicos que se generen proporcionándoles información sobre la aplicación de nueva tecnología.
 - ✓ Lograr cambios en el comportamiento del empleado con el propósito de mejorar las relaciones interpersonales entre todos los miembros de la empresa, logrando condiciones de trabajo más satisfactorias.
- **Importancia.-** La capacitación laboral es la respuesta a la necesidad que tienen las organizaciones o instituciones de contar

con un personal calificado y productivo, mediante conocimientos teóricos y prácticos que potenciará la productividad y desempeño del personal.

La función de la capacitación se inserta como parte integrante del acontecer cotidiano de las empresas y para cumplir con sus objetivos toma información del medio ambiente y del mismo centro de trabajo.

Si bien es cierto que la capacitación no es el único camino por medio del cual se garantiza el correcto cumplimiento de tareas y actividades, si se manifiesta como un instrumento que enseña, desarrolla sistemáticamente y coloca en circunstancias de competencia a cualquier persona.

- ✓ Promover el desarrollo integral del personal, y como consecuencia el desarrollo de la organización.
- ✓ Propiciar y fortalecer el conocimiento técnico necesario para el mejor desempeño de las actividades laborales.
- ✓ Perfeccionar al colaborador en su puesto de trabajo.⁶

❖ LA MOTIVACIÓN

Ninguna organización puede alcanzar el éxito sin una cierto grado de compromiso y esfuerzo de sus miembros, sobre todo en un mundo como el de hoy, donde los retos de competitividad, intensificados por la

⁶ <http://nolycarrillo.jimdo.com/unidad-1/objetivos-y-funciones-de-la-capacitaci%C3%B3n/>

globalización de los mercados, obligan a las instituciones a aprovechar en mayor las iniciativas y creatividad de todos sus trabajadores. Es por eso que la motivación es uno de los elementos vertebrales para mantener, modificar o cambiar las actitudes y comportamientos en la dirección deseada.

Concepto.- La motivación es el impulso que da eficacia al esfuerzo colectivo dirigido a conseguir los objetivos de la empresa y empujan al individuo a la búsqueda continua de mejores prestaciones a fin de realizarse profesional y personalmente, integrándolo así en la comunidad donde su acción cobra significado.

Por consiguiente es el conjunto de fuerzas, de valores intangibles, que determinan el comportamiento de un individuo en un grupo hacia un determinado fin común.

La motivación es a la vez objetivo y acción. Sentirse motivado significa identificarse con el fin; y; por el contrario, sentirse desmotivado representa la pérdida de interés y de significado del objetivo o lo que es lo mismo, la imposibilidad de conseguirlo.

Importancia y función de la motivación

De manera concreta la función de la motivación es la de impulsarnos a actuar para alcanzar un mayor nivel de logro en la satisfacción de las necesidades.

En el ámbito laboral o empresarial, la motivación es la base para:

- Elevar el espíritu y moral de las personas, conduciéndolas a adoptar una actitud cada vez más positiva para que el resultado de sus acciones se traduzca en mayores logros personales, profesionales y de su organización.
- Permitir el cambio de actitudes para lograr el compromiso, involucramiento y participación en acciones de mejoramiento en la calidad y productividad de la organización.⁷

VALORACIÓN DE PUESTOS SISTEMAS DE VALORACIÓN DE PUESTOS.

Concepto.- La valoración de puestos es el procedimiento técnico utilizado para determinar el valor relativo de un puesto frente a los demás y para fijar el sueldo básico de una clase de puesto, tomando en cuenta las especificaciones de clase.

Puesto: es el conjunto de actividades, tareas y responsabilidades asignadas a un cargo a ser cumplidas en una jornada normal de trabajo.

Clase de Puestos: es el conjunto de puestos, con actividades, tareas, responsabilidades y características similares, identificados con el mismo título o denominación y remunerados con igual sueldo básico unificado.

Especificación de Clase: es la descripción utilizada para identificar el título y misión del puesto, las actividades esenciales a cumplirse en el mismo, los

⁷ <http://www.buenastareas.com/ensayos/Motivacion-Empresarial/83116.html>
<http://www.slideshare.net/ADMINHOTELESJOVITA/motivacion-empresarial>

requisitos del puesto y las destrezas específicas requeridas para su desempeño.

Debemos tomar muy en cuenta que el título o denominación del puesto, será de uso obligatorio, para la elaboración del rol de pagos, distributivo de sueldos y todas las acciones de personal relacionadas con la administración del recurso humano.

Es importante tener en cuenta que las actividades asignadas a un puesto de trabajo, no son limitativas, ni exhaustivas; el trabajador puede cumplirlas todas o parte de ellas y otras afines, dispuestas por el jefe inmediato dentro del ámbito de su actividad, sin que esto signifique alteración o modificación de la Clase de Puestos.

A) Importancia, usos y limitaciones: la valuación de puestos contribuye a evitar problemas sociales, legales y económicos, que plantean los salarios, por la remuneración equitativa a los trabajadores por los servicios que presta para trabajo igual, desempeñando en puesto y condiciones de eficiencia iguales, corresponde salario igual.

Contando con estructura adecuada y una política general de salarios, las organizaciones pueden planear sus actividades y sus costos con un grado de mayor certidumbre.

B) Formación y funcionamiento de los comités de valuación: Es necesario familiarizar a los analistas con el método que utilizaran y definir quienes

intervendrán para la obtención de la información. Básicamente se ofrecen dos alternativas: analistas pertenecientes a la organización o analistas externos.

Cuando el analista forma parte de la planta de la organización tiene como ventaja conocer ya a la institución, sus problemas y su elemento; por lo cual no enfrentará ningún problema con establecer la comunicación necesaria. Una desventaja consiste en que al convertirse en parte integrante de la misma, puede integrarse a grupos que sientan simpatía o antipatía, preferencia o rechazo por otros, lo cual puede restar objetividad que resulta muy necesaria para estos estudios.

En el caso de analistas externos, requerirán un período extra para familiarizarse con la organización y su problemática, pero por otra parte podrán ser más objetivos en sus apreciaciones ya que resultan ajenos.

C) Métodos de evaluación (procedimientos, ventajas y desventajas).

MÉTODOS PARA LA VALUACIÓN DE PUESTOS

Cuatro son los métodos fundamentales seguidos para llevar a cabo la valuación del trabajo de una empresa, los cuales son conocidos con los siguientes nombres:

Método de alineamiento: Estima de manera subjetiva o en sentido común la importancia que en términos generales se le da a cada puesto.

a) Procedimiento: Se harán juegos de tarjetas (tantas como miembros tenga el comité) en las que se anotaran simplemente los puestos que se van a valorar.

b) Ventajas: son sencillos y rápidos, son comprensibles para todos los interesados, pueden ser aceptados por los mismos con mayor facilidad, requieren un costo pequeño.

c) Desventajas: toman los puestos en su conjunto, sin analizar los elementos o factores que los integran, se basan en juicios superficiales y prejuicios sobre la importancia de los puestos.

Método de comparación de factores: Consiste en el ordenamiento de los puestos de la empresa, en función de sus factores tales como habilidad, esfuerzo, responsabilidad y condiciones de trabajo.

a) Procedimiento: Nombramiento de un comité de determinación de los puestos típicos, definición de los factores que se van a utilizar.

b) Ventajas: estudia y analiza cada puesto, es de fácil manejo por el número reducido de factores que emplea, elimina la rigidez.

c) Desventajas: No es fácil de comprender por los interesados, aunque usa algunos factores, todavía no permite una apreciación correcta y amplia de la realidad.

Método de graduación previa: Consiste en la clasificación de niveles o grados de trabajo previamente establecidos. Sus etapas son: Fijación previa de los grados de trabajo y clasificación de los puestos dentro de los grados.

Método de valuación por puntos: Se caracteriza por el ordenamiento de los puestos de una empresa.

a) Procedimiento: Nombramiento e integración del comité de valuación, determinación de los puestos tipo, fijación de los factores, elección de los sub.-factores.

b) Ventajas: El uso de un mayor número de factores permite un verdadero análisis de los puestos a valorar, el proceso es sencillo y claro, los trabajadores lo aceptan con facilidad.

c) Desventajas: La selección y definición de los factores resulta difícil y arbitraria es preciso un adiestramiento cuidadoso, exige mayor tiempo que los otros.

EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO

En Qué Consiste La Evaluación Del Desempeño

El desempeño del cargo es situacional en extremo, varía de persona a persona y depende de innumerables factores condicionantes que influyen poderosamente. El valor de las recompensas y la percepción de que las recompensas dependen del esfuerzo determinan el volumen de esfuerzo individual que la persona está dispuesta a realizar: una perfecta relación de costo-beneficio. A su vez, el esfuerzo individual depende de las habilidades y capacidades de la persona y de su percepción del papel que desempeñará.

La Evaluación de Desempeño es la apreciación objetiva para calificar la conducta, comportamiento y rendimiento del trabajador en un puesto de trabajo en un periodo determinado; la evaluación de desempeño se realizará a todos los trabajadores una vez por año y/o de acuerdo a los requerimientos de la empresa.

Las evaluaciones informales, basadas en el trabajo diario, son necesarias pero insuficientes. Contando con un sistema formal y sistemático de retroalimentación, el departamento de personal puede identificar a los empleados que cumplen o exceden lo esperado y a los que no lo hacen. Asimismo, ayuda a evaluar los procedimientos de reclutamiento, selección y orientación. Incluso las decisiones sobre promociones internas, compensaciones y otras más del área del departamento de personal dependen de la información sistemática y bien documentada disponible sobre el empleado.

Por norma general, el departamento de recursos humanos desarrolla evaluaciones del desempeño para los empleados de todos los departamentos.

Esta centralización obedece a la necesidad de dar uniformidad al procedimiento. Aunque el departamento de personal puede desarrollar enfoques diferentes para ejecutivos de alto nivel, profesionales, gerentes, supervisores, empleados y obreros, necesitan uniformidad dentro de cada categoría para obtener resultados utilizables.

De este modo, el desempeño del cargo está en función de todas estas variables que lo condicionan con fuerza.

- Valor de las recompensas
- Capacidades del individuo
- Esfuerzo individual Desempeño en el cargo
- Percepción de que las recompensas dependen del esfuerzo
- Percepción acerca del papel desempeñado

e. Materiales y Métodos

- **Métodos**

La selección de métodos que se utilizaron en la presente investigación se realizó tomando en consideración el objetivo general y específicos propuestos para lograr el desarrollo de este trabajo los mismos que se describe a continuación:

Método Científico.- Se aplicó este método en la construcción del marco teórico y el cual permitió tener un conocimiento más amplio del problema y se utilizo para realizar un análisis interpretativo de los datos empíricos obtenidos y fundamentar en la aplicación de técnicas utilizadas en el presente trabajo investigativo.

Método Deductivo.- Se aplicó, contando con la colaboración de los empleados del Sindicato Provincial de Choferes de Loja, los mismos que gracias a sus conocimientos y experiencia en los diferentes departamentos, me proporcionaron toda la información necesaria en lo referente a su desempeño laboral, limitaciones, obligaciones que poseen cada uno de ellos.

Método Inductivo.- A partir del Método Inductivo, se conoció los aspectos más relevantes del Sindicato Provincial Choferes de Loja, sus antecedentes históricos sus inicios, la conformación de la institución y la manera cómo ha ido desarrollándose y administrándose por el Consejo Administrativo y su representante- administrador el secretario general.

Método Sintético.- Por medio del mismo se realizó la interpretación y análisis de lo estudiado para los planteamientos del marco teórico y luego sintetizarlo en una literatura esquematizada.

Método Analítico.- Sirvió para analizar la gestión del Talento Humano; mediante la interpretación de los resultados obtenidos mediante la recopilación de datos a través de la aplicación de las técnicas investigativas de la observación, la entrevista y la encuesta para así llegar a la conclusión final de este proyecto investigativo.

Técnicas e Instrumentos

Observación.- Se efectuó para analizar a visualmente el Sindicato Provincial Choferes de Loja y permitió conocer la realidad sobre el manejo de técnicas y procedimientos utilizados en la administración del personal.

Entrevista.- Con un formato previamente estructurado se aplicó la entrevista al Secretario General del Sindicato Provincial Choferes de Loja, el Dr. Iván Ludeña para obtener la información sobre la gestión del personal. En este caso se utilizó como instrumento la guía de entrevista. (Ver anexo 1)

Encuesta.- Se aplicó a los empleados administrativos del SPCHL y su escuela ESCOPROL para conocer los procedimientos de trabajo de la institución, sobre la aplicación del Talento Humano y corroborar la información obtenida de su

superior. Se utilizó un cuestionario de preguntas abiertas y cerradas. Para la aplicación de esta técnica se empleó como instrumento guía el cuestionario de preguntas. (Ver anexo 2)

- **Procedimiento:**

El presente trabajo se desarrolló de acuerdo al diseño deductivo, ya que la naturaleza de este estudio exige un análisis situacional de la institución.

El Proceso inició con un sondeo general del sector inmerso de la investigación; esto se realizó mediante la utilización de las técnicas antes enunciadas y con ello se conoció la situación actual de la institución y así concretar y plantear las alternativas posibles.

Para cumplir el segundo objetivo se diseñó una matriz FODA a fin de establecer Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas dentro del Sindicato Provincial de Choferes de Loja.

Con relación al tercer objetivo se aplicó una Valoración de puestos mismo que sirvió para realizar un manual de funciones y también tomando en cuenta todos los puestos administrativos de la institución y de acuerdo a una ponderación de factores como: Educación, Experiencia, Iniciativa, Esfuerzo, Condiciones de Trabajo; se obtuvo un factor actualizado que permitió realizar un ajuste salarial.

Posteriormente para cumplir el cuarto objetivo se tomó en cuenta la evaluación de desempeño que se realizó a los empleados de la institución, la

entrevista que realice a su máxima autoridad y determinar los objetivos y necesidades que requiere la institución para mejorar y crecer.

Finalmente se realizó la propuesta con una serie de alternativas como fin de solucionar falencias que se presentan en la administración del Talento Humano del SPCHL.

- **Población**

Se tomó como población la totalidad de empleados y trabajadores del Sindicato Provincial Choferes de Loja SPCHL. Se consideró las 6 personas que trabajan en la institución a parte de centro médico y las 7 en y las 23 personas que laboran en la parte de la Escuela de capacitación.

Personal de SPCHL	
Personal	7
Centro Medico	6
Escuela de Capacitación	23
Total	36

Se realizo una entrevista al Secretario General y una encuesta a los empleados de la institución, incluyendo quienes laboran brindando servicios médicos permanentes.

Así como también a los empleados administrativos de la Escuela de conducción ya que la misma **pertenece** al SPCHL aunque cuenta con estructura jurídica propia y está basada en las normas y disposiciones de la Agencia Nacional de Transito.

f. Resultados

ANÁLISIS DE LA ENTREVISTA REALIZADA AL SECRETARIO GENERAL DEL SINDICATO PROVINCIAL CHOFERES DE LOJA

Esta entrevista se aplicó al Dr. Iván Ludeña que es el Secretario General del Sindicato Provincial Choferes de Loja, quien a su vez desempeña funciones como Director administrativo de la Escuela de Capacitación ESCOPROL; que pertenece al Sindicato pero la misma posee personería jurídica autónoma y está reglamentada por la Agencia Nacional de Tránsito.

En base a los datos proporcionados por el entrevistado se dio a conocer que la institución posee bien definida su **Misión**, misma que textualmente dice: "Formar Conductores Profesionales conscientes de su identidad, con gran sentido de respeto, responsabilidad y solidaridad; de formación humanística con aptitud técnica – científica, comprometidos con el cambio social y sobre todo transformando viejos paradigmas, reemplazando con esquemas y marcos conceptuales modernos que permitan al nuevo Conductor Profesional tomar conciencia del rol que desempeña la sociedad, capaces de implantar alternativas de soluciones a los problemas de la colectividad para promover el desarrollo integral del Ecuador."

Igualmente tiene bien definida su **Visión** que dice:

"La federación de Choferes Profesionales del Ecuador propende alcanzar una verdadera excelencia educativa en el nuevo Conductor Profesional; en base al cultivo de valores, en concordancia con el avance de la técnica y la ciencia, con

la aplicación del nuevo reglamento para las Escuelas de la Capacitación modificando y reformado de acuerdo a las exigencias modernas y la participación directa de todos los organismos involucrados en el Tránsito y Transporte Terrestre del País."

Lo que manifiesta el Secretario General es que el SPCHL, es que la institución tiene claramente definido el nivel jerárquico Directivo ya que son elegidos establecidos por medio de votación los Secretarios que administran esta sociedad gremial, y en los estatutos del mismo se encuentran claramente definidas las funciones y actividades de cada uno de ellos; pero no consta con un organigrama estructural y funcional en la Institución.

Por otra parte nos manifiesta que en la institución se ha realizado de manera empírica el reclutamiento de personal, y la mayoría de sus colaboradores llevan más de 5 años laborando en la misma, para la contratación en caso de existir una vacante se hace un llamado por prensa y se procede a una entrevista con el secretario general y se decide contratar al mejor postulante con referencias verificadas. Sin realizar más pruebas.

También existen ascensos de puestos y rotación de personal para mejorar el ambiente dentro de la institución.

En cuanto a la Motivación nos manifestó que existe un bono en el sueldo de 120 dólares por puntualidad y cumplimiento de las actividades y muestra que al ser una institución sin fines de lucro se reinvierte todo el dinero recaudado de la escuela y otras actividades económicas para el beneficio de la institución y sus colaboradores.

En cuanto a la inducción da a conocer que se la realiza en cuanto la persona entra en la institución y es dada por la persona saliente o por uno de los compañeros de trabajo, se lo presenta con sus colaboradores y se señala donde queda cada una de las áreas de la misma; pero por motivos ajenos a su administración aun no se cuenta con un Jefe de Talento humano y manifiesta que lo requiere de manera urgente.

De acuerdo a la información obtenida las capacitaciones se las realizan generalmente dos veces al año. Además se manifestó que no se había realizado una valoración de puesto y evaluación de desempeño; Conjuntamente no existe un manual de funciones o de procedimientos. Solo en la escuela de capacitación ESCOPROL cuenta con un prospecto de manual de funciones y por disposición de la Agencia Nacional de Transito debe cumplir con todos los manuales, bienvenida, funciones, procedimientos y reglamento interno.

Finalmente de la información obtenida cabe mencionar que los empleados de la institución cuentan con beneficios sociales como laboratorio clínico servicio odontológico, médico general, farmacia además de una valoración mensual que va anexa al IEES que está dada por el auxiliar de enfermería que brinda sus servicios en la institución.

Análisis de Datos obtenidos mediante la encuesta aplicada al Personal del Sindicato Provincial Choferes de Loja y Escuela de Conductores Profesionales de Loja

Datos informativos

Las encuestas se realizaron a los 13 miembros del SPCHL y 23 miembros Administrativos de la ESCOPROL

Del Sindicato Provincial de Choferes de Loja

Sexo: Cuadro # 1.

Personal Administrativo SPCHL		
Variables	Personas	Porcentaje
Masculino	11	84,62
Femenino	2	15,38
Total	13	100%

Fuente: Encuestas aplicadas al personal del SPCHL

Elaboración: La Autora

Grafica # 1



Interpretación:

Al encuestar el género Femenino tiene un porcentaje 84,62% y el género masculino es de un 15,38%

Análisis

En la institución prevalece el género femenino.

De la Escuela de Conductores Profesionales de Loja ESCOPROL

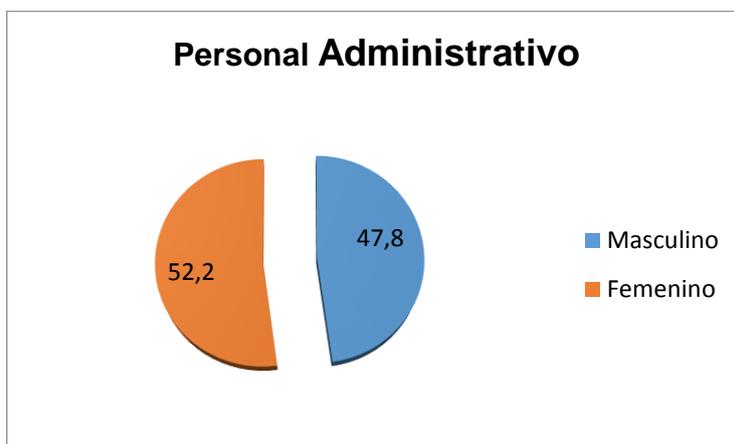
Cuadro # 1.1.

Personal Administrativo ESCOPROL		
Variables	Personas	Porcentaje
Masculino	11	47,83
Femenino	12	52,17
Total	23	100%

Fuente: Encuestas aplicadas al personal del ESCOPROL

Elaboración: La Autora

Grafica # 1.1



Interpretación

El 47,8% es el género masculino y el 52,2% el género Femenino.

Análisis

En la institución no prevalece ningún género solo por una persona hay mayoría de género dentro de la Institución

EDADES DEL PERSONAL SPCHL

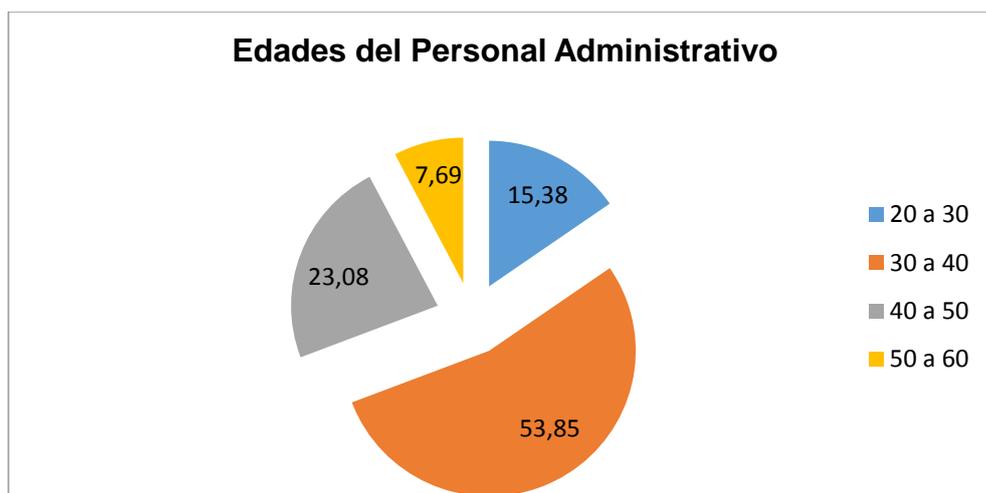
Cuadro # 2

Variable	Edades	Porcentaje
20 a 30	2	15,38
30 a 40	7	53,85
40 a 50	3	23,08
50 a 60	1	7,69
Total	13	100,00

Fuente: Encuestas aplicadas al personal del SPCHL

Elaboración: La Autora

Grafica # 2



Interpretación

El personal de 20 a 30 años es del 15,38% el de 30 a 40 años es del 53,85%; de 40 a 50 años es del 23,09% y de 50 a 60 años el 7,69%

Análisis

Las edades del personal que prevalece es de 30 a 40 años es decir un personal calificado capaz de adaptarse a nuevos lineamientos

EDADES DEL PERSONAL ESCOPROL

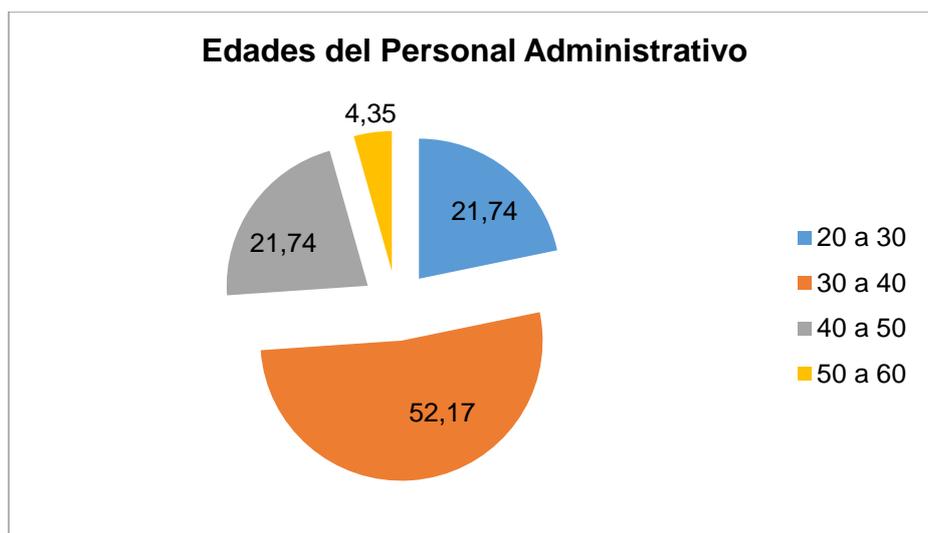
Cuadro # 2.1

Variable	Edades	Porcentaje
20 a 30	5	21,74
30 a 40	12	52,17
40 a 50	5	21,74
50 a 60	1	4,35
Total	23	100,00

Fuente: Encuestas aplicadas al personal del ESCOPROL

Elaboración: La Autora

Grafica # 2.1



Interpretación:

El personal de 20 a 30 años es del 21,74% el de 30 a 40 años es del 52,17%; de 40 a 50 años es del 21,74% y de 50 a 60 años el 4,35%

Análisis

En la Escuela de Capacitación encontramos personal de edades jóvenes con potencial de superación y crecimiento los cuales pueden encaminar de mejor manera la institución.

Sueldo Básico que percibe

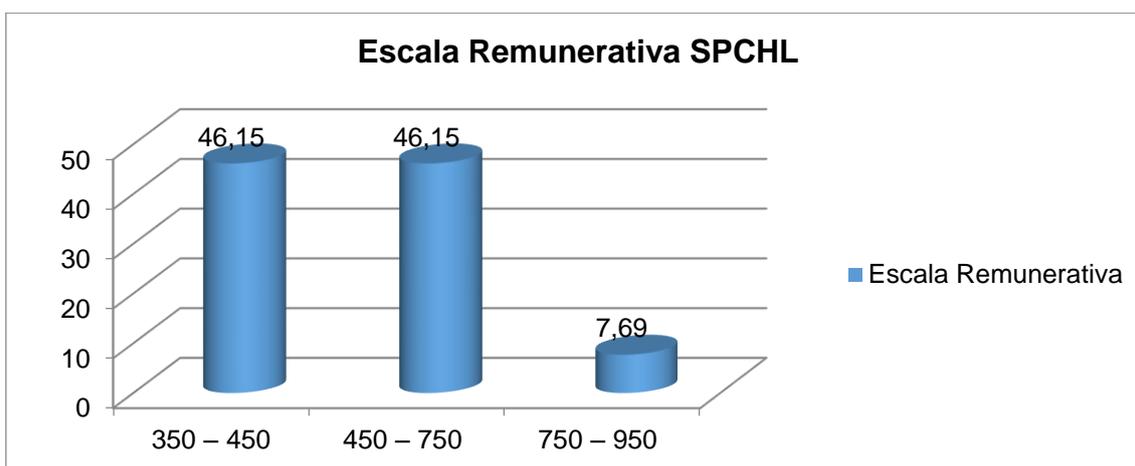
Cuadro # 3

Variables	Escala Remunerativa	Porcentaje
350 – 450	6	46,15
450 – 750	6	46,15
750 – 950	1	7,69
Total	13	100

Fuente: Encuestas aplicadas al personal del SPCHL

Elaboración: La Autora

Grafica # 3



Interpretación

En el sindicato los porcentajes de remuneración son los siguientes: el 46,50% gana entre 350 y 450 dólares y el otro 46.50% gana entre 450-750 dólares y solo un 7.69% gana entre 750-950 dólares como remuneración.

Análisis

Los sueldos en sindicato son significativos ya que sobrepasan el Salario Básico Unificado de 318.00 dólares además cabe recalcar que se les paga un bono de 70 dólares por cumplimiento y responsabilidad como incentivo. También los

salarios están acordes a la remuneración que establece el IEES por cada puesto de trabajo en el área de la Salud y solo una persona gana entre 750 y 950 ya que hace doble función como contadora del SPCHL y contadora general de ESCOPROL

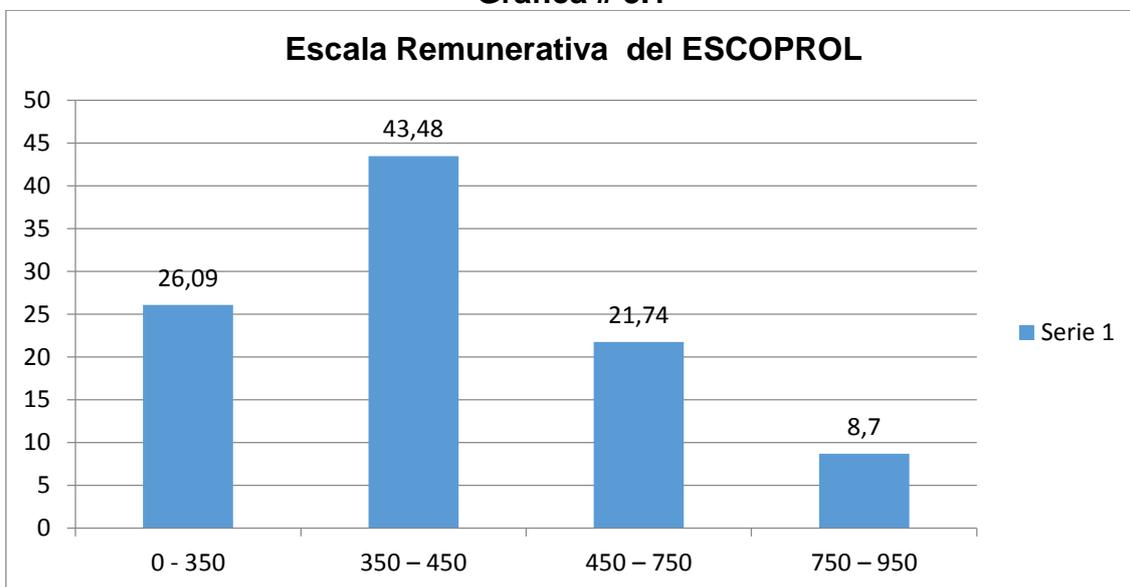
Cuadro # 3.1

Variables	Escala Remunerativa	Porcentaje
0 - 350	6	26,09
350 – 450	10	43,48
450 – 750	5	21,74
750 – 950	2	8,70
Total	23	100

Fuente: Encuestas aplicadas al personal del ESCOPROL

Elaboración: La Autora

Grafica # 3.1



Interpretación

Los sueldos de ESCOPROL van de 0 a 350 con 26.09%; los sueldos de 350 a 450 es de un 43.48% y los sueldos de 450 a 750 tiene un porcentaje de 21.74% y los sueldos de 750 a 950 tienen un 8.7%.

Análisis

Los sueldos de la Escuela de Conductores Profesionales fluctúan entre 0 a350 ya que la personas que laboran unas lo realizan medio tiempo y otras por horas hasta cumplir las 40 horas semanales. Además los sueldos de entre 350-450 son aquellos en que su puesto de trabajo amerita concentración y dedicación además de coordinación para q así la escuela funcione bien y los sueldos entre 450-750 son aquellos puestos en el cual se maneja y custodia documentación y dinero, y el sueldo de 750 a 950 es aquel del que se encarga de las finanzas de toda la escuela del desembolso de valores y pagos y el otro de la correcta coordinación de instructores y la custodia y mantenimiento de vehículos.

Profesiones y Profesionales en la Institución y sus Cargos

Cuadro # 4

Sindicato Provincial Choferes de Loja		
TITULO	CARGO	NUMERO
Dra. PH	Contadora	1
CPA. Lic. Contabilidad	Auxiliar Contable	1
Ing. Comerciales	Recaudadora	1
Lic. Trabajo Social	Secretaria	1
Auxiliar. de Enfermería	Enfermería y laboratorio	2
Odontóloga	Odontología	1
Médico Cirujano	Medico Tratante	1
Psicóloga Educativa	Psicóloga	1
Laboratorito	Laboratorio	1
Bachiller	Asistente de Secretaria General, Secretaria de V programa de Vivienda y Estilista	3
Total=		13

Fuente: Encuestas aplicadas al personal del SPCHL

Elaboración: La Autora

Interpretación

El Personal que se encuentra laborando existen profesionales de tercer nivel y profesionales acordes a su cargo pero a su vez también hay personas solo con título de bachiller que son confiables por su experiencia y edad.

Cuadro # 4.1

TITULO	CARGO	NUMERO
Lic. Psicorrehabilitación	<ul style="list-style-type: none"> • Supervisor de la Unidad de Conducción Matutino; • Auxiliar Técnico Coordinación 	2
CPA. Lic. Contabilidad	<ul style="list-style-type: none"> • Secretaria de la Unidad de Conducción • Auxiliar de Tesorería 	2
Ing. Comerciales	<ul style="list-style-type: none"> • Supervisor de la Unidad de Conducción • secretaria de la Sala de Computo 	3
Lic. Ciencias de la Educación	<ul style="list-style-type: none"> • Tesorero 	1
Economista	<ul style="list-style-type: none"> • Digitador 	1
Ing. En Sistemas	<ul style="list-style-type: none"> • Coordinadora Logística 	1
Psicóloga Clínica	<ul style="list-style-type: none"> • Auxiliar del Psicosenso metrico • Auxiliar de Secretaria ESCOPROL, 	2
Lic. Psicóloga Educativa	<ul style="list-style-type: none"> • Inspectora Matutino-Vespertino • Inspector de la UCV 	2
Lic. En Comunicación Social	<ul style="list-style-type: none"> • Periodista 	1
Egresados	<ul style="list-style-type: none"> • Jefe de Computo • Relacionista Público; • Secretaria general de ESCOPROL 	3
Bachiller	<ul style="list-style-type: none"> • Jefe de la UCV Supervisor de la Unidad de Conducción • Conductor de Wincha • Auxiliar de Servicios 	4
Dr. en Jurisprudencia	<ul style="list-style-type: none"> • Asesor Jurídico 	1
		23

Fuente: Encuestas aplicadas al personal del ESCOPROL

Elaboración: La Autora

Interpretación

El Personal que se encuentra laborando existe profesionales pero no tienen título de tercer nivel excepto el entrevistado el Lic. PH. Edgar Maldonado que es el Director Pedagógico además hay personas en cargos que no deberían y se debe realizar una reestructuración ya que la persona y el puesto van de la mano para hacer una buena tarea y ejecución de funciones.

1. Conocen la Visión y Misión de la Institución

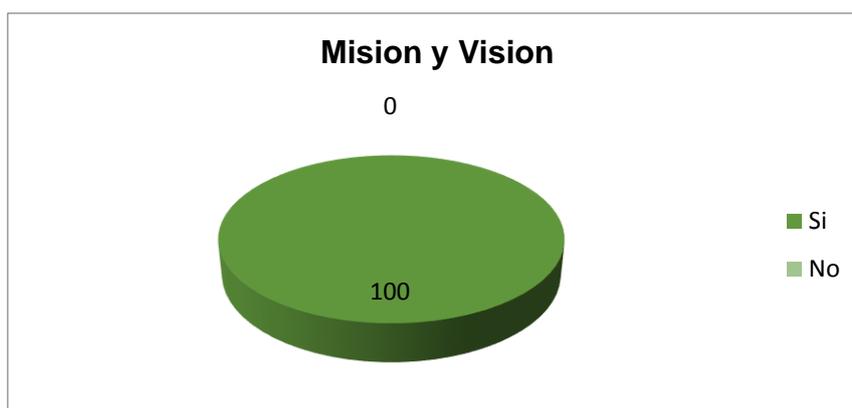
Del Sindicato Provincial Choferes de Loja

Cuadro # 5

Variables	Encuestados	Porcentaje
Si	13	100
No	0	0
Total	13	100

Fuente: Encuestas aplicadas al personal del SPCHL
Elaboración: La Autora

Grafica # 5



Interpretación

El 100% de los encuestados del Sindicato Provincial Choferes de Loja conoce la Visión y Misión de la institución.

Análisis

Todos los empleados que laboran en la institución conocen la misión y visión ya que en ella la mayoría van trabajando más de 4 años en los diferentes cargos de la misma

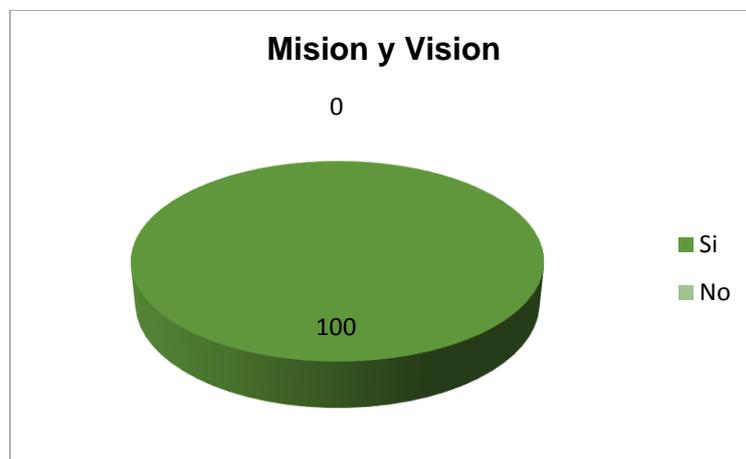
De la Escuela de Conductores Profesionales de Loja ESCOPROL

Cuadro # 5.1

Variables	Encuestados	Porcentaje
Si	23	100
No	0	0
Total	23	100

Fuente: Encuestas aplicadas al personal del ESCOPROL
Elaboración: La Autora

Grafica # 5.1



Interpretación

El 100% de los encuestados de Escuela de Conductores Profesionales de Loja conoce la Visión y Misión de la institución

Análisis

Todos los empleados que laboran en la institución conocen la misión y visión ya que en ella la mayoría van trabajando 3 años en los diferentes cargos desde que se dio la reapertura la escuela de capacitación.

2. Conoce los Objetivos Organizacionales del SPCHL

Del Sindicato Provincial Choferes de Loja

Cuadro # 6

Variables	Encuestados	Porcentaje
Si	13	100
No	0	0
Total	13	100

Fuente: Encuestas aplicadas al personal del SPCHL

Elaboración: La Autora

Grafica # 6



Interpretación

El 100% de los encuestados del Sindicato Provincial Choferes de Loja conoce los Objetivos Organizacionales de la institución.

Análisis

Todos los empleados que laboran en la institución conocen los Objetivos Organizacionales ya que en ellos están plasmados en un tríptico informativo para los nuevos sindicalistas además ellos los empleados lo conocen como los fines que persigue el Sindicato Provincial Choferes de Loja

De la Escuela de Conductores Profesionales de Loja ESCOPROL

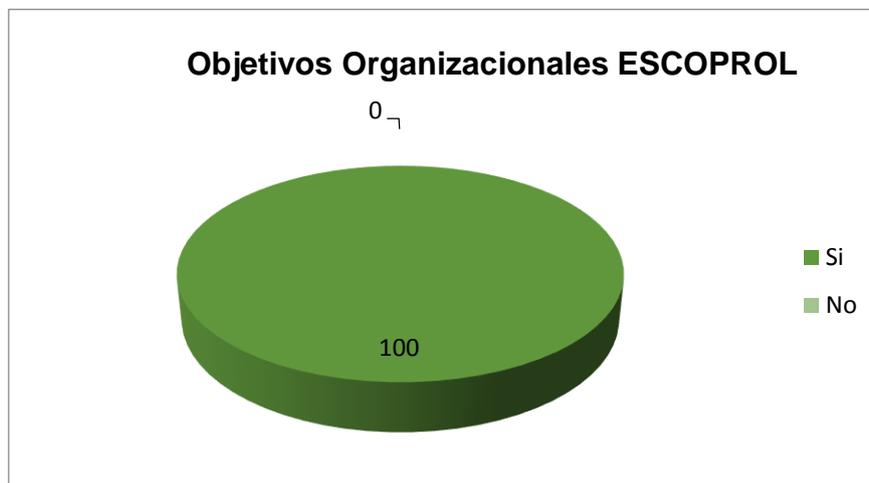
Cuadro # 6.1

Variables	Encuestados	Porcentaje
Si	23	100
No	0	0
Total	23	100

Fuente: Encuestas aplicadas al personal del ESCOPROL

Elaboración: La Autora

Grafica # 6.1



Interpretación

El 100% de los encuestados de Escuela de Conductores Profesionales de Loja conoce la Visión y Misión de la institución

Análisis

Todos los empleados que laboran en la institución conocen los Objetivos Organizacionales ya que en ella la mayoría van trabajando 3 años en los diferentes cargos desde que se dio la reapertura la escuela de capacitación.

3. Dentro de la institución Existe Estructura Organizativa Del Sindicato Provincial Choferes de Loja

Cuadro # 7

Variables	Encuestados	Porcentaje
Si	13	100
No	0	0
Total	13	100

Fuente: Encuestas aplicadas al personal del SPCHL

Elaboración: La Autora

Grafica # 7



Interpretación

El 100% de los encuestados del Sindicato Provincial Choferes de Loja conoce la Estructura Organizativa de la institución.

Análisis

Todos los encuestados mencionan que existe Estructura Organizativa como ente supervisor y de toma de decisiones el Consejo de Administración pero a su vez también poseen un delegado que representa de manera legal y Jurídica el Secretario general.

De la Escuela de Conductores Profesionales de Loja ESCOPROL

Cuadro # 7.1

Variables	Encuestados	Porcentaje
Si	23	100
No	0	0
Total	23	100

Fuente: Encuestas aplicadas al personal del ESCOPROL

Elaboración: La Autora

Grafica # 7.1



Interpretación

El 100% de los encuestados de Escuela de Conductores Profesionales de Loja conoce la Visión y Misión de la institución

Análisis

La organización nace del Sindicato Provincial de Choferes de Loja pero cuenta con todas la estructura que determina la Agencia Nacional de Tránsito en su

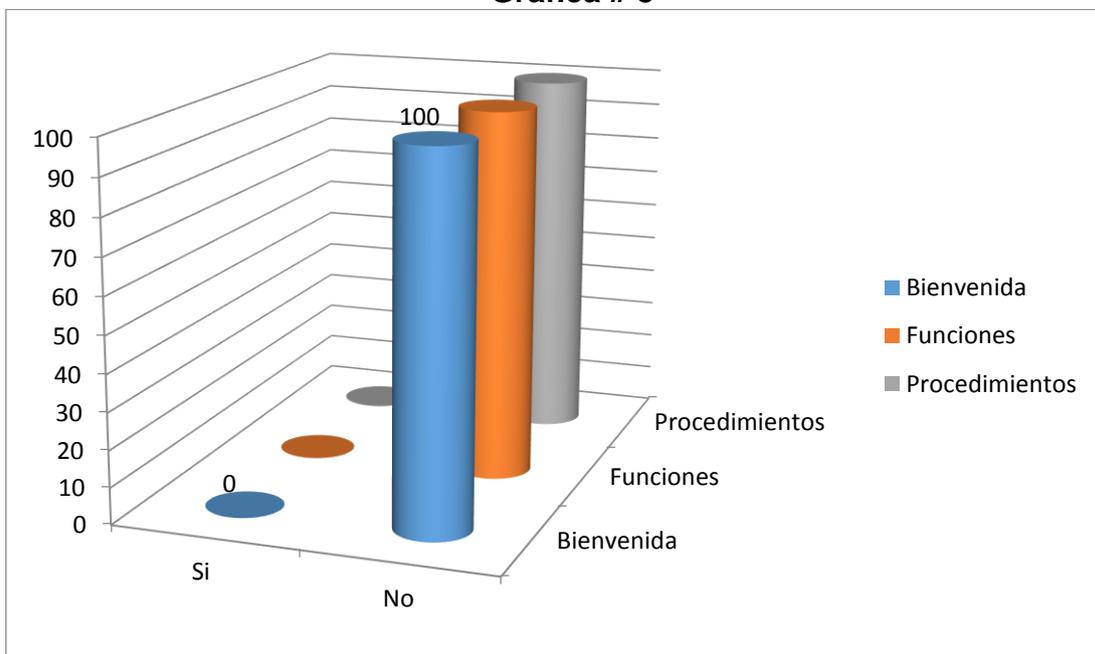
4. La institución posee manual de Bienvenida, Funciones y Procedimientos

Cuadro # 8

Variables	Bienvenida	Funciones	Procedimientos	Porcentaje
Si	0	0	0	0
No	13	13	13	100%
Total	13	13	13	100%

Fuente: Encuestas aplicadas al personal del SPCHL
Elaboración: La Autora

Grafica # 8



Interpretación

Los empleados encuestados el 100% contestaron que no existe Manuales de Bienvenida, Funciones y Procedimientos.

Análisis

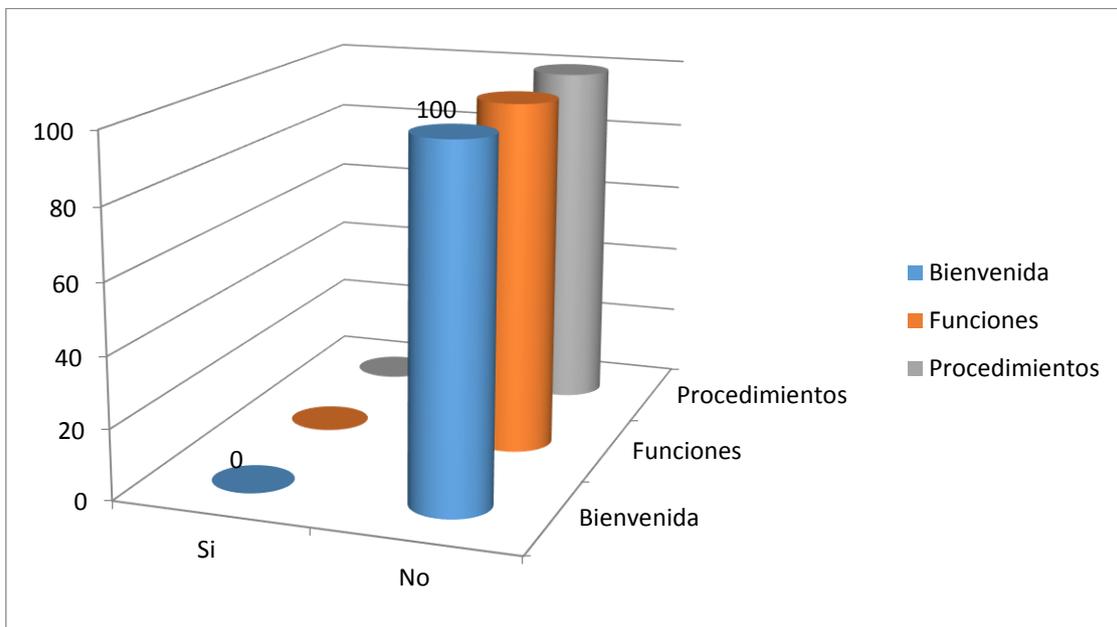
Los empleados mencionan que estos manuales son necesarios para el diario desempeño de actividades

Cuadro # 8.1

Variables	Bienvenida	Funciones	Procedimientos	Porcentaje
Si	0	0	0	0
No	23	23	23	100%
Total	23	23	23	100%

Fuente: Encuestas aplicadas al personal del ESCOPROL
Elaboración: La Autora

Grafica # 8.1



Análisis

Los 23 encuestados respondieron que no existe manual de bienvenida, funciones y procedimientos.

Interpretación

Los empleados de la escuela mencionaron que existe un manual de funciones pero no se lo tiene en ejecución solo está en copias guardado.

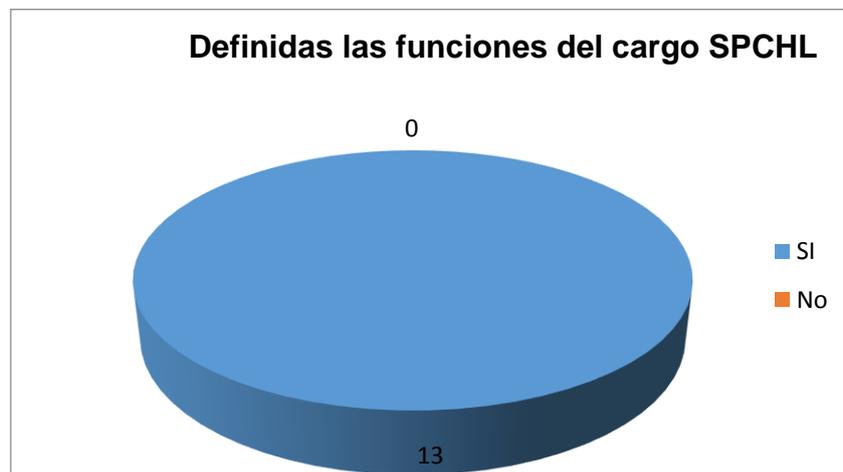
5. Usted tiene claramente delimitada las funciones a realizarse en su puesto de Trabajo

Cuadro # 9

Variables	Encuestados	Porcentaje
Si	13	100
No	0	0
Total	13	100

Fuente: Encuestas aplicadas al personal del SPCHL
Elaboración: La Autora

Grafica #9



Interpretación

Las 13 personas encuestadas respondieron que si y esto equivaes al 100% de los encuestados

Análisis

Dentro del sindicato se evidencia que el 100% de sus empleados tiene claramente definidos las funciones de cada uno de sus puestos.

Cuadro # 9.1

Variables	Encuestados	Porcentaje
Si	23	100
No	0	0
Total	23	100

Fuente: Encuestas aplicadas al personal del ESCOPROL
Elaboración: La Autora

Grafica #9.1



Análisis

Los 23 encuestados respondieron si y equivale en el 100%

Interpretación

El 100% de los empleados administrativos conocen y expresan tienen bien definidas las funciones del cargo.

6. Conoce cuál es su Jefe Inmediato Superior

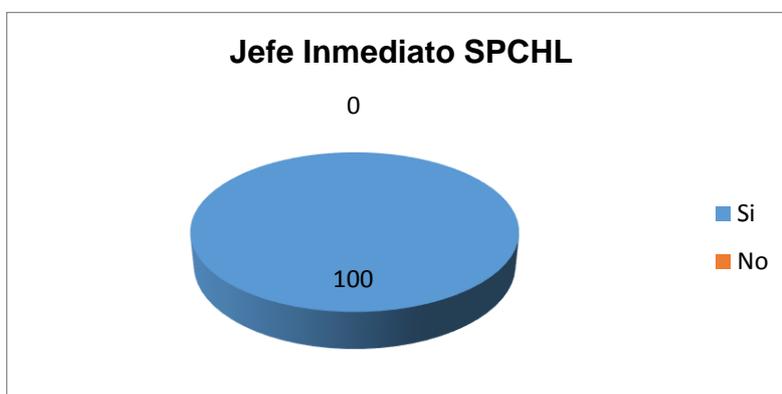
Cuadro # 10

Variables	Encuestados	Porcentaje
Si	13	100
No	0	0
Total	13	100

Fuente: Encuestas aplicadas al personal del SPCHL

Elaboración: La Autora

Grafica # 10



Análisis

El 100% de los empleados del sindicato conocen su jefe inmediato

Interpretación

Los empleados manifiestan que su jefe inmediato es el Dr. Iván Ludeña Secretario General del SPCHL

Cuadro # 10.1

Variables	Encuestados	Porcentaje
Si	23	100
No	0	0
Total	23	100

Fuente: Encuestas aplicadas al personal del ESCOPROL

Elaboración: La Autora

Grafica # 10.1



Análisis

El 100% de los encuestados responde que si conoce a su jefe inmediato

Interpretación

Los empleados administrativos de ESCOPROL manifiestan que existen dos jefes el uno es el Director Pedagógico encargado de todos aspecto académico y el Director Administrativo encardo del normal funcionamiento de la escuela

7. Como Lo considera Ud. a su Jefe inmediato de la siguiente Escala

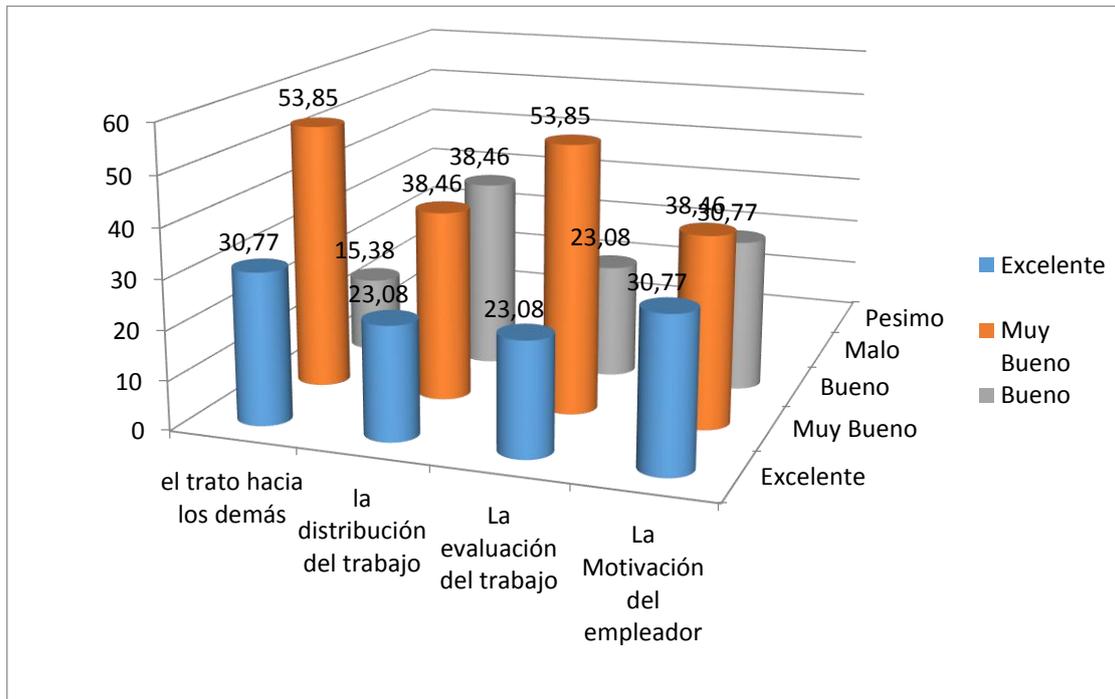
Cuadro # 11

VARIABLES	5. Excelente	4. Muy Bueno	3. Bueno	2. Malo	1. Pésimo	Total		Porcentaje		
el trato hacia los demás	4	7	2			13	100%	30,77	53,85	15,38
la distribución del trabajo	3	5	5			13	100%	23,08	38,46	38,46
La evaluación del trabajo	3	7	3			13	100%	23,08	53,85	23,08
La Motivación del empleador	4	5	4			13	100%	30,77	38,46	30,77

Fuente: Encuestas aplicadas al personal del SPCHL

Elaboración: La Autora

Grafica # 11



Interpretación

Cada uno de los encuestados respondió esta pregunta con 4 variables de respuesta y con un peso de valor para mejor interpretación;

La Variable el trato hacia los demás tiene 30,77% excelente, 53,85% Muy bueno y el 15, 38% lo consideran bueno

La Variable la distribución del trabajo tiene 23,08% excelente, 38,46% Muy bueno y el 46 38% lo consideran bueno

La Variable la evaluación del trabajo tiene 23,08% excelente, 53,85% Muy bueno y el 23,08% lo consideran bueno

La Variable La motivación del empleador tiene 30,77% excelente, 38,46% Muy bueno y el 30,77% lo consideran bueno

Análisis

En conclusión podemos sintetizar lo siguiente:

Los empleados de SPCHL se encuentran satisfechos de trabajar dentro de la institución y a su vez califican a su Jefe inmediato el Dr. Iván Ludeña con un 53,85% de que su trato hacia los demás es Muy bueno; el 46,38% lo consideran bueno en la labor de distribuir el trabajo; el 53,85% lo consideran que es buena su gestión al evaluar su trabajo; y consideran la motivación del empleador en 38,46% como muy bueno.

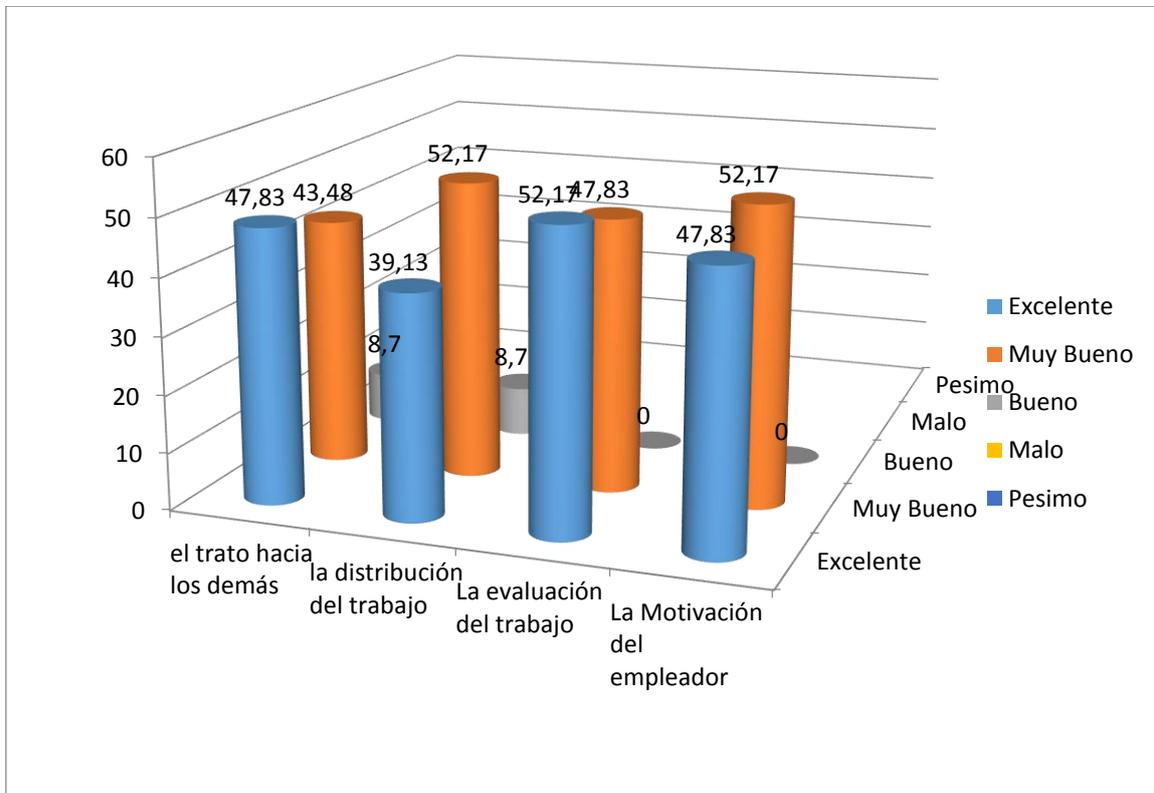
Cuadro # 11.1

VARIABLES	5. Excelente	4. Muy Bueno	3. Bueno	2. Malo	1. Pésimo	Total		Porcentaje		
el trato hacia los demás	11	10	2			13	100%	47,83	43,48	8,70
la distribución del trabajo	9	12	2			13	100%	39,13	52,17	8,70
La evaluación del trabajo	12	11				13	100%	52,17	47,83	0,00
La Motivación del empleador	11	12				13	100%	47,83	52,17	0,00

Fuente: Encuestas aplicadas al personal del ESCOPROL

Elaboración: La Autora

Grafica # 11.1



Análisis

Cada uno de los encuestados respondió esta pregunta con 4 variables de respuesta y se da peso de valor para mejor interpretación;

La Variable el trato hacia los demás tiene 47,83% excelente, 43,48% Muy bueno y el 8,07% lo consideran bueno

La Variable la distribución del trabajo tiene 39.13% excelente, 52,17% Muy bueno y el 8,07% lo consideran bueno

La Variable la evaluación del trabajo tiene 52,17% excelente, 47,83% Muy bueno

La Variable La motivación del empleador tiene 47,83% excelente, 38,46% Muy bueno

Análisis

En conclusión podemos sintetizar lo siguiente:

Los empleados de ESCOPROL se encuentran satisfechos de trabajar dentro de la institución y a su vez califican a su Jefe inmediato el Dr. Iván Ludeña Director Administrativo y al Dr. Edgar Maldonado Director Pedagógico con un 47,83% de que su trato hacia los demás es Excelente; el 52,17%% lo consideran muy bueno en la labor de distribuir el trabajo; el 52,17% lo consideran que es excelente la gestión al evaluar su trabajo; y consideran la motivación del empleador en 47,83% % como excelente.

8.Cuál fue la manera en que usted ingreso al SPCHL

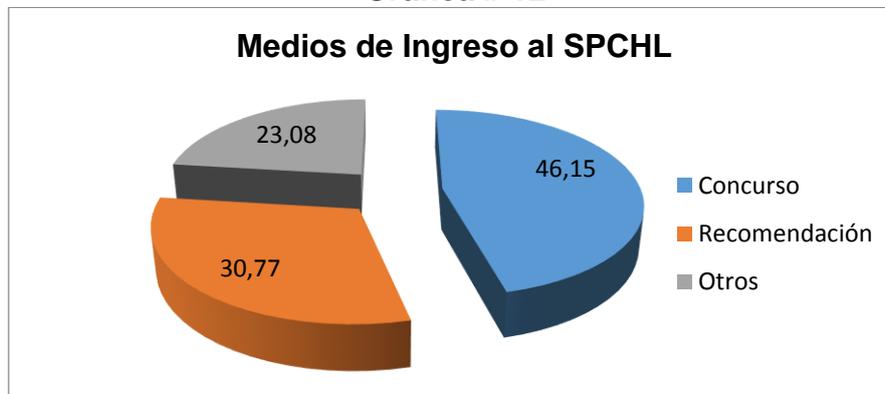
Cuadro # 12

Variable	Encuestados	Porcentaje
Concurso	6	46,15
Recomendación	4	30,77
Otros	3	23,08
Total	13	100,00

Fuente: Encuestas aplicadas al personal del SPCHL

Elaboración: La Autora

Grafica # 12



Análisis

Los encuestados de SPCHL manifiestan en sus encuestas que el 46,15% entro por concurso de meritos, el 30,77% entro a trabajar en el sindicato por recomendación y el 23,08% manifiesta que fue por otros motivos.

Interpretación

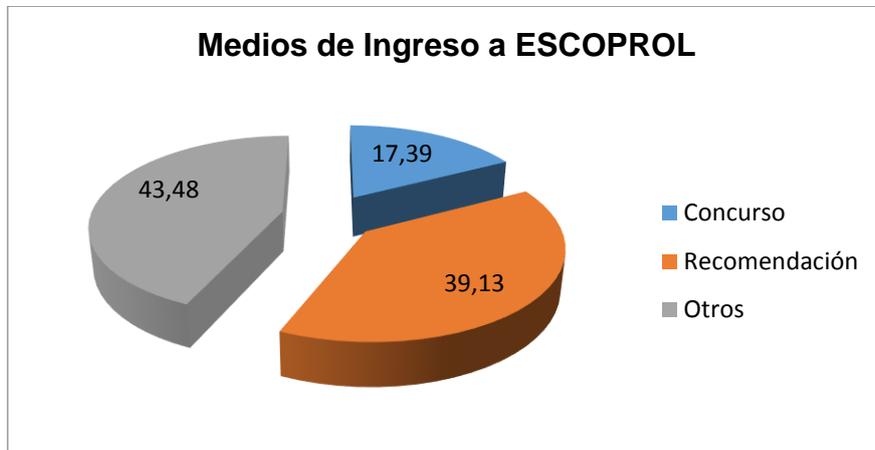
El 46,15% de los empleados que trabajan dentro del sindicato manifiestan que entraron por concurso de meritos, el 30,77% entro por recomendaciones personales de amistad y familiares de los socios y el 23,08% entro por diferentes motivos como: búsqueda de empleo, presentando carpeta por si se da una vacante, y porque conocían de los excelentes referencias laborales de algunos y los buscaron personalmente para la contratación.

Cuadro # 12.1

Variable	Encuestados	Porcentaje
Concurso	4	17,39
Recomendación	9	39,13
Otros	10	43,48
Total	23	100,000

Fuente: Encuestas aplicadas al personal del ESCOPROL
Elaboración: La Autora

Grafica # 12.1



Análisis

Los encuestados manifiestan lo siguiente: el 17,39% entraron a trabajar por concurso de meritos el 39,13% por recomendaciones personales y el 43, 48% por otras causas.

Interpretación

Los encuestados manifiestan que el 39,13% entro por concurso de meritos y solicitud de llamamiento a ocupar el cargo en el periódico La Crónica de la Tarde, otros por recomendación personal por los mismos socios del sindicato y otros como búsqueda de empleo, porque referencias de trabajos por horas como profesores contratados y ascendiendo hasta llegar a ser cargos fijos administrativos.

9. Usted tuvo una adecuada inducción al momento que ingreso en el SPCHL

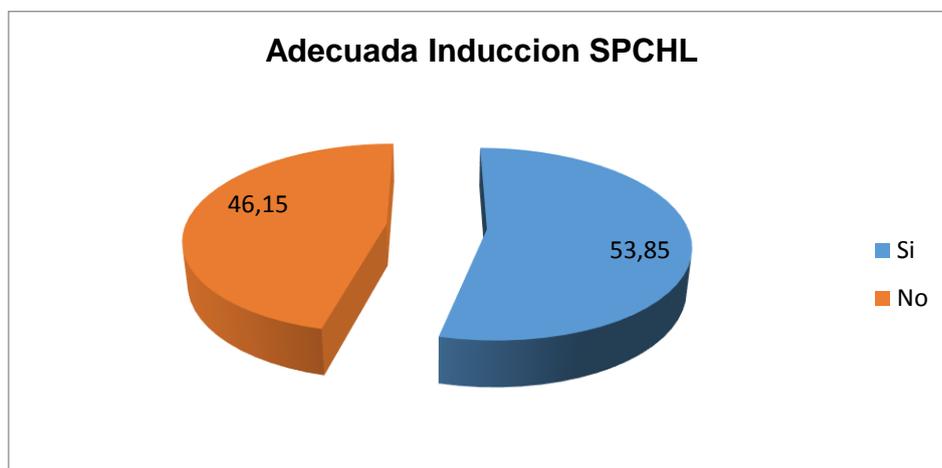
Cuadro # 13

Variables	Encuestados	Porcentaje
Si	7	53,85
No	6	46,15
Total	23	100

Fuente: Encuestas aplicadas al personal del SPCHL

Elaboración: La Autora

Grafica #13



Análisis

El 57,85% de los encuestados respondió de manera afirmativa asegurando que recibió una adecuada inducción y 46,15% nos da a conocer que no recibió la adecuada inducción.

Interpretación

El 57,85% de empleados del SPCHL dan a conocer que si tuvieron una adecuada inducción al momento de ingresar a su puesto e iniciar su roll de trabajo; mientras el 46,15%% nos da a conocer que no tuvieron la adecuada

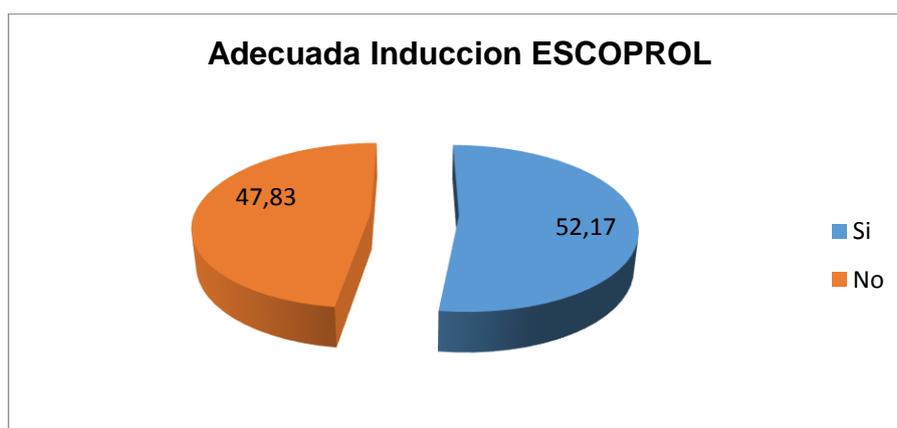
inducción y aprendieron de manera empírica las funciones del puesto y otros están ejerciendo funciones no acordes a su conocimientos y preparación.

Cuadro # 13.1

Variables	Encuestados	Porcentaje
Si	12	52,17
No	11	47,83
Total	23	100

Fuente: Encuestas aplicadas al personal del ESCOPROL
Elaboración: La Autora

Grafica #13. 1



Análisis

En la institución los encuestados nos dan a conocer que el 52,17% de los encuestados recibieron una adecuada inducción mientras que el 47,83% da a conocer que no.

Interpretación

Existe casi el mismo porcentaje entre el si recibieron una adecuada inducción al momento de integrarse a sus actividades labores y aunque predomine el sí con 52,17% debo hacer énfasis en que al no haber un Jefe de Recursos

humanos para que se realice esta acción, el apoyo entre compañeros y miembros de la institución, ha hecho que esto sea posible. Y el que No posea un 47,83% no hayan recibido una adecuada inducción también depende de dos motivos ocurrentes unos conocían la mecánica de las labores a realizarse mediante un manual de funciones en borrador por parte de la escuela y otros se integraron a esta institución y aprendieron de manera empírica las funciones propias del puesto

10.La institución le brinda Motivación

Cuadro # 14

Variables	Encuestados	Porcentaje
Si	13	100
No	0	0
Total	13	100

Fuente: Encuestas aplicadas al personal del SPCHL

Elaboración: La Autora

Grafica # 14



Análisis

El 100 de los encuestados responden que reciben una motivación.

Interpretación

Los empleados de SPCHL manifiestan que poseen una motivación económica como un bono por cumplimiento de 120 dólares que se suma al sueldo básico que percibe cada empleado.

Cuadro # 14.1

Variables	Encuestados	Porcentaje
Si	23	100
No	0	0
Total	23	100

Fuente: Encuestas aplicadas al personal del ESCOPROL
Elaboración: La Autora

Grafica # 14.1



Análisis

El 100% de los empleados responde que se sienten motivados por la institución.

Interpretación

El 100% de los encuestados de la escuela de conducción nos da a conocer que conocen de la motivación económica que les da la institución por el

cumplimiento y puntualidad en sus tareas. Esta remuneración es aparte del sueldo básico.

Análisis FODA

Cuadro # 15

Fortalezas	Oportunidades
<ul style="list-style-type: none"> • Brinda servicios sociales a bajo costo • Servicios exequibles y convenios para los socios activos y jubilados • Todos los ingresos recaudados se reinvierten en favor de la institución • Buena ubicación • Infraestructura Propia • Única escuela aprobada por la Agencia Nacional de Transito y Senecyt. • No tiene competencia en el mercado • Agradable ambiente de trabajo. 	<ul style="list-style-type: none"> • Puede obtener ingresos si se brinda atención en servicios sociales a particulares • Ampliación de beneficios Sociales • Aumento del número de socios sindicalizados al haber mayor afluencia de graduados de la escuela de conducción.
Debilidades	Amenazas
<ul style="list-style-type: none"> • Solo los socios y alumnos conocen de los servicios de laboratorio a bajo costo • Demora entre 1 a 2 semanas en la entrega de valores por servicios mortuorios • Depender de los Ingresos de la Escuela de Conducción y dineros de arriendo de propiedades • Parte de la infraestructura debe ser modificada y readecuada. • Por falta de comunicación, y comprensión; no se realiza la completa integración de los miembros de la organización. • Escaso control del talento humano. 	<ul style="list-style-type: none"> • Su sistema de organización es ambiguo y poco descentralizado, y genera una centralización de la toma de decisiones lo cual genera molestias y tardanzas en el cumplimiento de actividades. • La coordinación y planificación de actividades debe realizar se bajo planes y estándares de no solo vísperas a eventos • Altas tasa

Fuente: Observación y Entrevista a la Institución

Elaboración: La Autora

MATRIZ DE ALTO IMPACTO Y COMBINACIÓN DE ANÁLISIS FODO, FADA

Cuadro #16

ANÁLISIS INTERNO	FORTALEZAS	DEBILIDADES
	<ol style="list-style-type: none"> 1. Brinda servicios sociales a bajo costo 2. Servicios exequibles y convenios para los socios activos y jubilados 3. Todos los ingresos recaudados se reinvierten en favor de la institución 4. Buena ubicación 5. Infraestructura Propia 6. Única escuela aprobada por la Agencia Nacional de Transito y Senecyt. 7. No tiene competencia en el Mercado 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Solo los socios y alumnos conocen de los servicios de laboratorio a bajo costo 2. Demora entre 1 a 2 semanas en la entrega de valores por servicios mortuorios 3. Dependier de los Ingresos de la Escuela de Conducción y dineros de arriendo de propiedades 4. Parte de la infraestructura debe ser modificada y readecuada. 5. Por falta de comunicación, y comprensión; no se realiza la completa integración de los miembros de la organización.
ANÁLISIS EXTERNO	FO	DO
OPORTUNIDAD	FO	DO
<ol style="list-style-type: none"> 1. Puede obtener ingresos si se brinda atención en servicios sociales a particulares 2. Ampliación de beneficios Sociales 3. Aumento del número de socios sindicalizados al haber mayor afluencia de graduados de la escuela de conducción. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. F1, 2,3y O2.- Para obtener más ingresos y ayudar a la población local puede brindar campañas de vacunación y beneficios médicos en conjunto con convenios del ministerio de salud pública. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. D1, 2,3y o3 que se simplifique los proceso mediante un plan de acción que conlleve a la institución a un crecimiento armónico 2. D5y O2 Realizar la unión y participación de los empleados brindando actividades en favor y servicio de la comunidad.
AMENAZAS	FA	DA
<ol style="list-style-type: none"> 1. Su sistema de organización es ambiguo y poco descentralizado, y genera una centralización de la toma de decisiones lo cual genera molestias y tardanzas en el cumplimiento de actividades. 2. La coordinación y planificación de actividades debe realizar se bajo planes y estándares de no solo vísperas a eventos 	<ol style="list-style-type: none"> 1. F4, 5, ,7 y A1.-.Descentralizar la autoridad y brindar más funciones y autoridad a otros miembros del consejo de administración. Simplificando procesos y demoras en actividades. 2. F6, y A2.- Que se realicen planes de coordinación de actividades semestralmente y de contingencia para ejecución de actividades propuestas e inamovibles. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Se debe realizar un plan de reestructuración al edificio propio para así poder ampliar y brindar más beneficios no solo a socios y alumnos sino llegar a mas población local.

Fuente: Observación y Entrevista a la Institución

Elaboración: La Autora

g. Discusión

NECESIDADES DEL LA INSTITUCIÓN

Cuadro #17

CUADRO COMPARATIVO		
NECESIDAD	OBJETIVOS DEL PROYECTO DE TESIS	PROPUESTA
<p>NECESIDAD GENERAL:</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Falta de un Jefe de Talento humano; que permita la, dirección y control del talento humano en el Sindicato Provincial de Choferes de Loja. 	<p>OBJETIVO GENERAL:</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Establecer un plan para la creación de un departamento de Talento humano; dotar de métodos y técnicas básicas en gestión de recursos humanos que permita mejorar la aplicación, organización, dirección y control del talento humano en el Sindicato Provincial de Choferes de Loja. 	<p>PROPUESTA GENERAL:</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Incrementar al staff de empleados un Jefe Talento humano en el Sindicato Provincial de Choferes de Loja.
<p>NECESIDADES ESPECÍFICAS:</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Un control del personal más eficaz y eficiente. ✓ No se realiza un adecuado proceso de reclutamiento. ✓ No hay programas de motivación y capacitación planificados anualmente. ✓ Falta de Cultura Organizacional. 	<p>OBJETIVOS ESPECÍFICOS:</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Realizar un diagnóstico de la administración del Talento Humano en el Sindicato Provincial de Choferes de Loja ✓ Aplicar la matriz FODA, a fin de establecer Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas dentro del Sindicato Provincial de Choferes de Loja. ✓ Establecer las necesidades de mejoramiento de la Administración del Talento Humano del Sindicato Provincial de Choferes de Loja ✓ Diseñar objetivos que permitan mejorar la gestión del Talento Humano en el Sindicato Provincial de Choferes de Loja ✓ Proponer un plan para la administración del talento humano ✓ Desarrollar uno de los objetivos del plan a conveniencia de la institución 	<p>PROPUESTAS ESPECÍFICAS:</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Características y roll del Puesto del Nuevo Jefe de Talento Humano ✓ Plan de Reclutamiento del Personal ✓ Realizar una Valoración de puestos tipo. Para dar a conocer la mejor remuneración al personal. ✓ Propuesta de evaluación de Desempeño ✓ Propuesta de un plan de motivación a los empleados

Fuente: Anteproyecto, Observación y Entrevista a la Institución
Elaboración: La Autora

Características Típicas y Funciones del Jefe de Talento Humano. Cuadro

Modelo

Nombre del Puesto	Jefe de Talento Humano Sindicato Provincial de Choferes de Loja		
Nivel Jerárquico	Director	Depende de:	Secretario General
Numero de Subalternos	13 SPCHL 23 ESCOPROL	Sueldo:	520
ROL DEL PUESTO:			
<ul style="list-style-type: none"> • El jefe de recursos humanos, su función especializada, y con el ineludible don de mando y ética, se encargará de equilibrar y armonizar los intereses tanto de los colaboradores y empleadores, pensando siempre en una buena productividad y que exista siempre una paz laboral. 			
FUNCIONES DEL PUESTO:			
<ul style="list-style-type: none"> • Empleo <ol style="list-style-type: none"> a. Entrevistar o preparar las entrevistas de los aspirantes a un puesto, encargarse de la rotación, despidos, etc. b. Preparar y mantener los registros y estadísticas de personal. c. Preparar y aplicar los instrumentos de control de personal. d. Calificar y evaluar al personal. e. Preparar los contratos de personal. • Capacitación a empleados 			

a. Programar la capacitación: con cursos a nuevos empleados, supervisores, ejecutivos y demás colaboradores.

b. Organizar programas de sugerencias

c. Organizar reuniones de integración

d. Diagnóstico de Necesidades

- **Remuneraciones**

a. Elaborar el presupuesto de gastos de personal

b. Informar a las partes implicadas en la negociación de las remuneraciones

c. Proponer escalas salariales

d. Calcular remuneraciones y demás beneficios económicos

- **Salud y Seguridad**

a. Mantenimiento de servicios médicos

b. Supervisar las medidas para la Prevención de accidentes.

c. Asegurar el cumplimiento de las Normas correspondientes

d. Supervisar y asistir a las reuniones del comité de seguridad en el trabajo

RELACIONES:

- Secretario General y Economía, Contabilidad, Recaudación, Contabilidad, Departamento de Relaciones Publicas y todos los departamentos de la institución; los socios y otras instituciones.

REQUERIMIENTOS MÍNIMOS
<p>EDUCACIÓN:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Título en Administración de Empresas, Ingeniería Comercial, Talento humano • Certificados de capacitaciones en relación al cargo
<p>EXPERIENCIA:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Mínimo 2 años en cargos similares
<p>INICIATIVA:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Ser activo, tener buenas relaciones interpersonales. • Dispuesto a trabajar bajo presión.
ESFUERZO
<p>FÍSICO:</p> <ul style="list-style-type: none"> • No requiere esfuerzo Físico
<p>MENTAL/ VISUAL:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Concentración intensa no sostenida toda la jornada laboral
RESPONSABILIDAD
<p>POR EQUIPO O MAQUINARIA:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Responde por Equipo de oficina superior a los 2.000usd
<p>POR MATERIALES/PRODUCTOS/DINERO:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Manejo de Presupuesto de Gastos
<p>POR EL TRABAJO DE OTROS:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Si por todo el Personal de la institución
CONDICIONES DE TRABAJO
<p>CONDICIONES:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Buenas condiciones para realizar las actividades ambiente limpio.
<p>RIESGOS LABORALES:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Mínimo riesgo ergonómico por mala postura

Plan de Reclutamiento de Personal

SIMULACIÓN DEL PROCESO DE RECLUTAMIENTO

RECLUTAMIENTO MIXTO PARA AUXILIAR ADMINISTRATIVA

SELECCIÓN DE PERSONAL



PASOS PARA LA SELECCIÓN DE CANDIDATOS EXTERNOS

1. Recepción preliminar de solicitudes
2. Pruebas de idoneidad
3. Entrevista de selección
 1. Preparación
 2. Ambiente
 3. Desarrollo de la entrevista
 4. Terminación de la entrevista
 5. Evaluación del candidato
4. Verificación de datos y referencias
5. Examen médico
6. Entrevista con el supervisor
7. Descripción realista del puesto
8. Decisión de contratar

LLAMAMIENTO A CONCURSO DE MERITOS Y OPOSICIÓN

Reclutamiento Interno

Secretaría Administrativa

Se solicita al personal interno que cuente con los siguientes requisitos acercarse a la oficina de recursos humanos para realizar la respectiva evaluación de conocimientos y requisitos, y así realizar la respectiva rotación de personal.

Requisitos:

- Conocimientos básicos de computación
- Conocer los procedimientos que se realizan en el cargo
- Conocer la ley de servidor publico
- Tener los conocimientos básico de secretaria
- Conocer el funcionamiento de la tramitación de la institución.

Reclutamiento Externa

Secretaría Administrativa

Se llama al concurso de Merito y oposición para llenar la vacante de Secretaria – Administrativa de la Dirección provincial de Educación Loja la cual llene los siguientes requisitos. Y este dispuesto a presentarse a las respectivas pruebas de evaluación.

Requisitos:

- Licenciatura en secretariado
- Record policial
- Manejo de idiomas
- Conocimientos de computación
- Conocer la ley de servidor publico
- Conocer el funcionamiento de la tramitación de la institución.
- Poseer buenas relaciones interpersonales
- Capacidad de trabajar bajo presión
- Disponibilidad de tiempo

Favor presentar la documentación hasta el 30 de septiembre del 2013 para así calificar para el concurso.

Loja, 15 de septiembre del 2013

Estimado Secretario General del Sindicato Provincial Choferes de Loja:

Escribo esta carta como respuesta al anuncio publicado en el periódico "La Hora" con fecha 2 de septiembre, en el que se solicitan personas con el título de Administración en ciencias de Comercio y contabilidad y carreras afines.

Como puede ver adjunto en el currículo, realicé mis estudios en la Escuela "Santa Mariana de Jesús" Colegio "Instituto Técnico Superior "Daniel Álvarez Burneo". Y en la Universidad Nacional De Loja y además acompañé mi preparación con prácticas en el Banco Nacional de fomento como asistente del Área de Contabilidad.

Conozco por medios publicitarios gratamente su innovación en el sector administrativo, por lo que me complacería mucho comenzar mi vida laboral en ella.

Quedo a su entera disposición para concertar una entrevista personal o telefónica, o para cualquier otra duda que pudiera surgir sobre mi currículo.

Atentamente,

Ludy Bustamante

Ci: 1104482037

PASO 2 TEST:

Examen de conocimientos:

Nos permite conocer el grado de conocimientos generales que posee el postulante.

La constitución contempla la presunción de inocencia en el artículo:

- a) 20.2 b) 22.4 c) 24.2 d) 24.1

¿Quiénes pueden presentar el recurso de inconstitucionalidad?

- a) El Presidente b) el Defensor del Pueblo c) 50 Senadores o 50 Diputados d) todos ellos

Para garantizar la seguridad ciudadana, la Policía tiene dos funciones:

- a) policial y de investigación b) policial y judicial
c) preventiva y represiva d) preventiva y administrativa

La división en endogrupos y exogrupos se debe a:

- a) Summer b) Cooley c) Linton d)
Wallace

En un generador de corriente de tipo mecánico los electroimanes son él:

- a) Rotor b) inductor c) inducido d) colector

Los transistores pueden ser:

- a) De corriente alterna o continúa b) de gas o semiconductor

c) N-P-N o P-N-P

d) zener o triac

Examen psicotécnico:

Nos permite conocer la agilidad mental que posee el postulante

Series de letras:

P-P-Q-P-Q-Q-P-Q-Q

a) P b) R c) O d) Q

E-F-H-I-K-L-M-N-P

a) Q b) R c) S d) T

Series de números:

2-2-3-4-6-7-11-14

a) 16 b) 18 c) 22 d) 20

19-26-35-46-59

a) 84 b) 62 c) 74 d) 68

Problemas matemáticos:

¿Cuántos números hay del 9 a los 44 ambos inclusive, prescindiendo de los números pares?

a) 16 b) 19 c) 18 d) 17

¿Para construir una piscina han trabajado 25 hombres durante 24 días.
 ¿Cuántos harán falta para construirla en 15 días?

- a) 50 b) 40 c) 15,62 d) 14

Sinónimos:

Ilación:

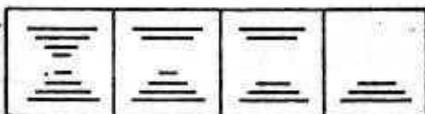
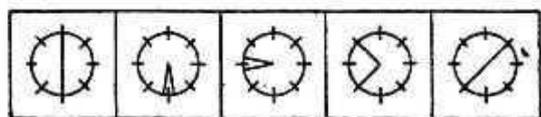
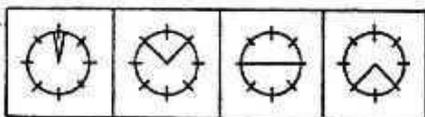
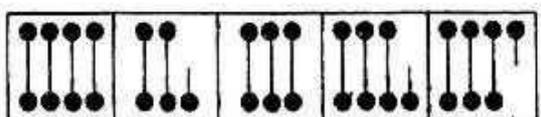
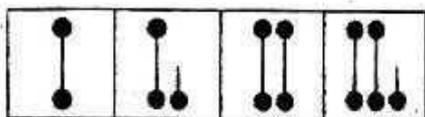
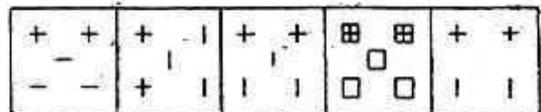
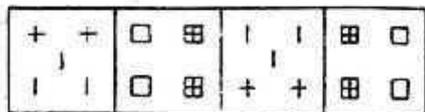
- a) Burla b) falta c) enlace d) premisa

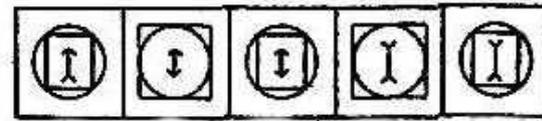
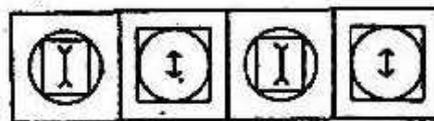
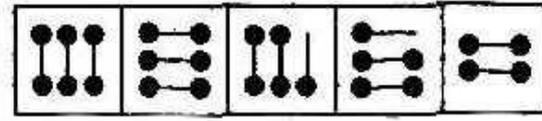
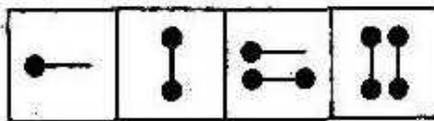
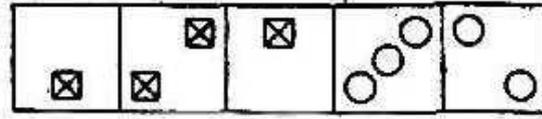
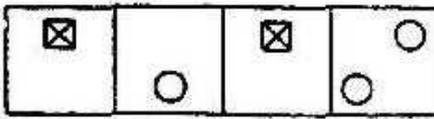
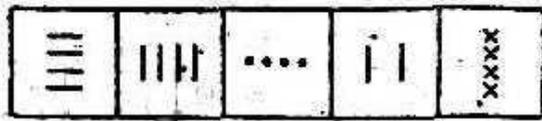
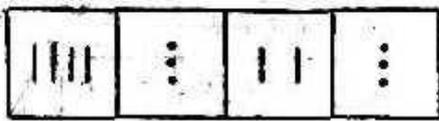
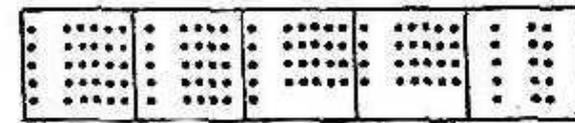
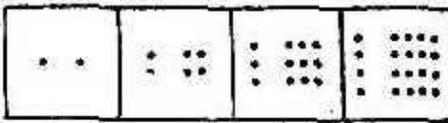
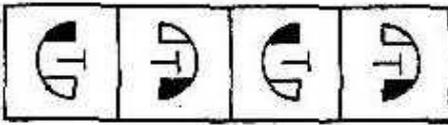
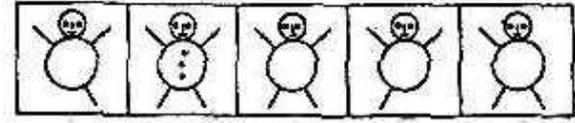
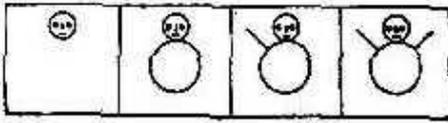
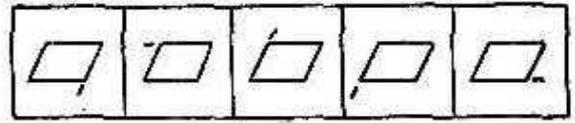
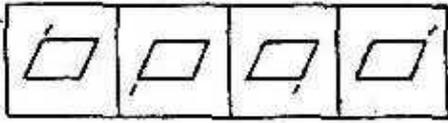
Vate:

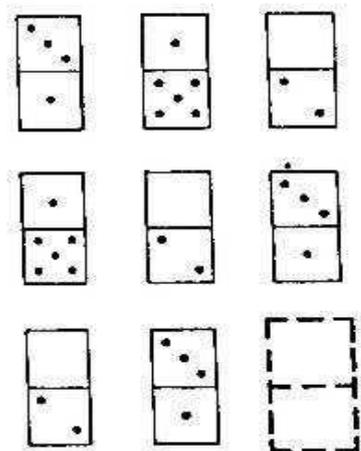
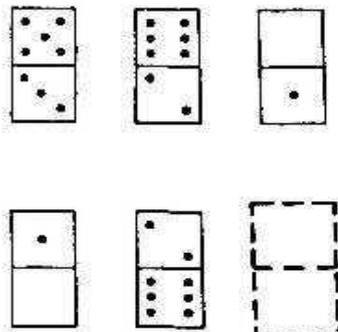
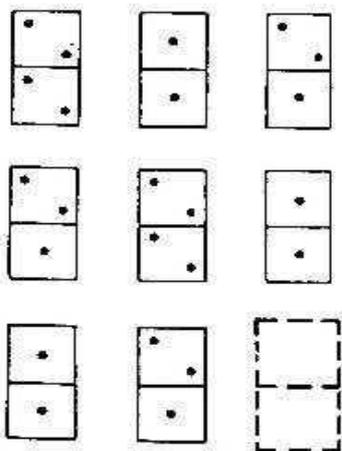
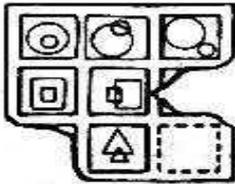
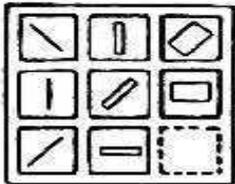
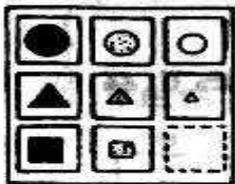
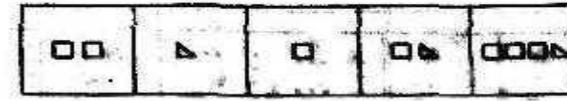
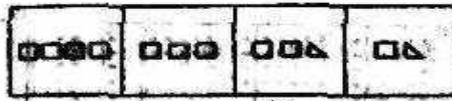
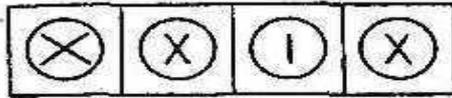
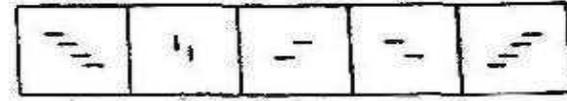
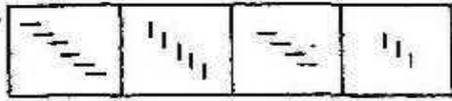
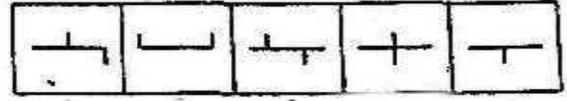
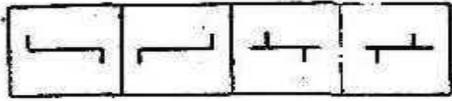
- a) librero b) lavabo c) poeta d) comida

Figuras: (Cortesía de Suso)

Indique la figura continua la serie:







TEST DE PERSONALIDAD

Las respuestas son para saber quién eres tu ahora... no quien fuiste en el pasado. Toma lápiz y papel, listo. ¿Listo/a? ... Empieza...

1. ¿Cuándo te sientes mejor?

- a) Por la mañana
- b) Durante la tarde y atardecer
- c) Tarde por la noche

2. Normalmente caminas:

- a) Bastante rápido, con pasos largos.
- b) Bastante rápido, con pasos cortos rápidos.
- c) No tan rápido con la cabeza bien alta, mirando al mundo en la cara.
- d) No tan rápido, mirando al piso.
- e) Muy despacio.

3. Al hablar con las personas tu:

- a) Mantienes tus brazos cruzados.
- b) Tienes tus manos con los dedos entrecruzados.
- c) Tienes una o ambas sus manos en tus caderas.
- d) Tocas o empujas a la persona con quien tuestas hablando.
- e) Juegas con tu oreja, tocas tu barbilla, o aplanas su pelo.

4. Al relajarte, te sientas con:

- a) Tus rodillas dobladas pulcramente con tus piernas bien juntas.

- b) Tus piernas cruzadas.
 - c) Tus piernas estiradas.
 - d) Una pierna doblada debajo tuyo.
5. Cuando algo realmente te divierte, reaccionas con:
- a) Una risa grande, apreciable.
 - b) Una risa, pero no muy fuerte.
 - c) Una risita callada.
 - d) Una sonrisa tímida.
6. Cuando vas a una fiesta o reunión social tu:
- a) Haces una entrada fuerte para que todos lo notemos.
 - b) Haces una entrada callada buscando algún conocido.
 - c) Haces una entrada lo más tranquila posible e intentas pasar inadvertido.
7. Estas trabajando muy duro, concentrándote duro, y te interrumpen; tu...
- a) Das la bienvenida el descanso.
 - b) Te sientes sumamente irritado.
 - c) Varías entre estos dos extremos.
8. ¿Cuáles de los colores siguientes te gustan más?
- a) Rojo o anaranjado.
 - b) Negro.
 - c) Amarillo o azul claro.
 - d) Verde.
 - e) Azul oscuro o púrpura.

f) Blanco.

g) Marrón o gris.

9. Cuando estas por la noche en la cama, en los pocos momentos que duras antes de dormirte, te quedas:

a) Extendido sobre tu espalda.

b) Extendido boca abajo.

c) De costado, ligeramente doblado.

d) Con tu cabeza en un brazo.

e) Con tu cabeza bajo las sabanas.

10. A menudo sueñas que:

a) Estas cayéndote.

b) Estas luchando o esforzándote

c) Estas buscando algo o alguien.

d) Estas volando o flotando.

e) Normalmente duermes sin soñar.

f) Tus sueños siempre son agradables.

PASO 3

ENTREVISTA PARA UN ASPIRANTE A UN EMPLEO

1. ¿Qué gana la empresa si le contrata a usted en lugar de a otro candidato?
2. ¿Se considera más como un líder o como un seguidor?
3. ¿Cuál es la decisión más importante que ha tomado en su vida?
4. ¿Qué puesto le gustaría ocupar dentro de la empresa?
5. ¿Cuál el salario que le gustaría percibir?
6. ¿Cómo se describiría a sí mismo?
7. ¿Cuáles son sus deficiencias o puntos débiles?
8. ¿Acaba lo que empieza si surgen dificultades?
9. ¿Qué situaciones le ponen nervioso o alterado?
10. ¿Se considera usted muy optimista o más bien pesimista?
11. ¿Prefiere tener pocas pero buenas amistades o establecer fácilmente muchas relaciones aunque sean un poco superficiales?
12. ¿Confían fácilmente las personas en usted? ¿Por qué?
13. En las reuniones sociales, ¿prefiere dirigir la conversación o limitarse a escuchar?
14. ¿Prefiere improvisar o ser metódico?
15. ¿Qué le preocupa actualmente?
16. ¿Tiene hijos? O ¿Piensa tenerlos?
17. ¿Aceptaría residir en una ciudad distinta a la de trabajo?
18. ¿Por qué desea precisamente este puesto?

19. ¿Cuáles fueron sus razones para dejar su anterior empresa?
20. ¿Le agrada que le supervisen?
21. ¿Congeniaba con sus anteriores compañeros? ¿Tuvo alguna vez conflictos?
22. ¿Qué tipo de trabajo busca?
23. ¿Qué ventajas tendría para usted el entrar en nuestra compañía?
24. ¿Cómo concibe las relaciones con un subordinado?
25. ¿Cómo impone sus ideas o su voluntad?
26. ¿Qué fallos cometió en anteriores empleos de los que aprendiera y mejorara?
27. ¿Prefiere trabajar solo o en equipo?
28. ¿Qué cree que es lo principal para la buena marcha de una empresa?
29. ¿Qué profesiones son las que le gustaría hacer y por qué?
30. ¿Se conformaría con estar en este puesto durante toda su vida?
31. ¿Por qué cree que deberíamos contratarle?
32. ¿Qué características de su personalidad y experiencia piensa que resultarían provechosos para nuestra empresa?
33. ¿Qué impresión cree que he sacado de usted en esta entrevista?

CURRÍCULO

Ludy Bustamante Correa

23 años Soltero/a

Loja, Loja

0969722922/ (072) 615103

ludyabc@gmail.com



Trabajar en un puesto donde exista trato de persona a persona, como asistencia al cliente, cargo como el de secretaria o trabajos afines

Información Personal

- Documento: 1104482037
- Dirección: Cdla. La Paz Manuel de J Lozano y Agustín Lara
- Teléfono Celular: 0969722922
- Teléfono Fijo: (072) 615103
- Estado Civil: Soltero/a
- E-mail: ludyabc@gmail.com

Experiencia

Supervisora Aso-services Loja- Guayaquil 2013

Control de personal

Cuadre de Rutas

Control Diario y supervisión continúa de funciones y desempeño

Ing. Katty Pacheco 0996765405 0990603501

Recaudadora CNT Mayo 2 al 10 de julio 2012

Atención al público

Manejo de Especies monetarias

Manejo de informes

Referencias personales

Dra. Alexandra Carrión Jefa Comercial de CIS. Loja Centro CNT Centro
72587803 Ext. 7048

Celular: 096524368

Secretaria Aux. Contable. Particular Ing. Rosa Lima mayo 2010 - dic. 2011

Ecuador

Atención al público

Manejo de contabilidad

Manejo de Formularios del SRI

Declaraciones de Impuestos

COOPMEGO

Cajeranov. 2009 - mar 2010

Ecuador

Cajera utilizando sistemas financieros

Manejo y custodia de dinero

Referencias personales al 584800 Ing. María Apolo

Manejar un monto de apertura.

Estudios

Universidad Nacional de Loja

Egresada en Ing. en Administración de empresas

Universitario 99% Promedio: 9.56

Tesis de Gestión de Talento Humano en el Sindicato de Choferes

Profesionales de Loja 2013

Cursos Realizados

Seminario de Comercio Exterior

Agosto 2012

Curso de Administración del Personal

sep. 2011- feb. 2012

Taller de Actualización para Cajeros

Taller de Marketing Mix

Seminario de Rentas Internas

Curso de Computación Nivel II

Aprobación de Niveles de ingles Niveles II

Conocimientos

Inglés: Escrito Básico

Inglés: Oral Básico

Office: Manejo Intermedio

Herramientas Graficas: Manejo Intermedio

Software de Gestión: Manejo intermedio

Manejo de programas financieros

Manual

Digitación rápida

Referencias

Dra. Lilia Cuenca 072570533 Dirección Provincial de Educación Loja

Ing. Diego Falconi 0981273644 ILELSA y Técnico de Riesgos
Laborales UNL

Dra. Gabriela Chiriboga 0982469198 Consorcio Jurídico Álvarez, Castillo
Chiriboga


REPUBLICA DEL ECUADOR
 DIRECCION GENERAL DE REGISTRO CIVIL
 IDENTIFICACION Y CEDULACION

CEDULA DE CIUDADANIA No 110448203-7
BUSTAMANTE CORREA LUDY ANTONIETA
 LOJA/LOJA/EL SAGRARIO
 30 ENERO 1990
 FECHA DE NACIMIENTO 1990
 REG. CIVIL 002- 0178 00575 F
 LOJA/ LOJA
 EL SAGRARIO 1990


 DIRECTOR GENERAL



ECUATORIANA***** E333312222
 NACIONALIDAD NO. DACT
SOLTERO
 ESTADO CIVIL ESTUDIANTE
SUPERIOR PROF/OCCUP
BUSTAMANTE MOROCHO SALVADOR
 INSTRUCCION
CORREA RIOS MARTHA ADRIANA
 LOJA 16/08/2010
 NOMBRE Y APELLIDO DE LA MADRE
 LOJA 16/08/2002
 FECHA DE CADUCIDAD
 FORMA No. **REN 3057768**

 DIRECTOR GENERAL



PULGAR DERECHO



REPÚBLICA DEL ECUADOR
CONSEJO NACIONAL ELECTORAL
CERTIFICADO DE VOTACIÓN
REFERENDUM Y CONSULTA POPULAR 07/05/2011

260-0005 **1104482037**
 NÚMERO CÉDULA

BUSTAMANTE CORREA LUDY ANTONIETA
 LOJA LOJA
 PROVINCIA CANTÓN
 VALLE -
 PARRQUIA ZONA


 F.) PRESIDENTA (E) DE LA JUNTA





REPÚBLICA DEL ECUADOR



CERTIFICADO DE ANTECEDENTES PENALES

ESPECIE SIN VALOR COMERCIAL NI MONETARIO

No. Identificación:

1104482037

Apellidos y Nombres:

BUSTAMANTE CORREA LUDY ANTONIETA

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.



JAYR Córdova Urdina
VICEMINISTRO DE SEGURIDAD INTERNA

Este documento es firmado electrónicamente

Fuente: Dirección Nacional de la Policía Judicial - Ministerio del Interior

<http://www.ministeriodelinterior.gob.ec>

Emitido el 13 de Nov del 2013

REPORTE DE EXAMEN MEDICO DE ADMISIÓN

Nombre del candidato:

Departamento: _____

Trabajo a desempeñar:

	Sin limitaciones ()
Aceptable ()	Rechazado ()
	Con limitaciones ()

Observaciones: _____

Loja, 20 de septiembre del 2013.

Departamento de personal

Nombre y firma del Médico

MODELO DE CONTRATO INDIVIDUAL

CONTRATO DE TRABAJO	
En _____ a _____ de _____ Año _____ <small>(Ciudad o Lugar)</small>	
entre don _____ R.U.T. _____ con domicilio <small>(Nombre de la Firma o Persona Empleadora)</small>	
en _____ calle _____ N° _____ <small>(Ciudad o Lugar)</small>	
y don _____ R.U.T. _____ de nacionalidad _____ <small>(Nombre Completo del Trabajador)</small>	
nacido el _____ de _____ Año _____, domiciliado en calle _____	
N° _____ de estado civil _____ y procedente de _____	
se ha convenido en el siguiente CONTRATO DE TRABAJO, para cuyos efectos las partes convienen denominarse, respectivamente, EMPLEADO Y TRABAJADOR.	
1º El Trabajador se compromete a ejecutar el trabajo de _____ <small>(Indicarlo Concretamente)</small>	
_____ en el establecimiento de _____ <small>(Indicar el giro del Negocio)</small>	
denominad _____	
y ubicada en _____ calle _____ N° _____ <small>(Ciudad o Lugar)</small>	
pudiendo ser trasladado a otro domicilio, o labores similares, dentro de la ciudad, por causa justificada, sin que ello importe menoscabo para el Trabajador.	
2º La jornada de trabajo será la siguiente _____	

3º El tiempo extraordinario se pagará con el recargo legal y se cancelará conjuntamente con el respectivo sueldo-	
4º El Empleador se compromete a remunerar al Trabajador con la suma de \$ _____ <small>(En Letras)</small> como sueldo fijo por _____ <small>(Unidad de Tiempo)</small>	
además se asigna al Trabajador una comisión de _____ <small>(Exresar cantidad e indicar sobre que se basa)</small>	
Las remuneraciones se pagarán _____ por _____ períodos Vencidos, en dinero en efectivo, moneda nacional y del monto de ellas el Empleador hará las deducciones que establecen las leyes vigentes.	
5º El Empleador se compromete a suministrar al Trabajador los siguientes beneficios que aprecian las partes en la forma que se indica: (casa, luz, alimentación, combustible, etc.) _____ _____	
6º El presente contrato durará _____ <small>(Indicar el tiempo de duración o si este es indefinido)</small>	
y podrá ponerse término cuando concurren para ello causas justificadas que, en conformidad a la ley, puedan producir su caducidad, o sea permitido dar al Trabajador el aviso de desahucio con 30 días de anticipación, a lo menos.	
7º Se entienden incorporadas al presente contrato todas las disposiciones legales que se dicten con posterioridad a la fecha de suscripción y que tengan relación con él.	
8º Se deja constancia que don _____ ingresó al servicio el _____ de _____ Año _____	
_____ FIRMA DEL TRABAJADOR	_____ FIRMA DEL EMPLEADOR
_____ CED. NAC. IDENTIDAD	_____ CED. NAC. IDENTIDAD R.U.T.

Inducción

- 1.- Dar la bienvenida al trabajador, a su nuevo puesto**
- 2.- Ofrecerle el Manual de Bienvenida**
- 3. Dotar al nuevo empleado con el manual de funciones**
- 4.- Brindar al nuevo empleado al curso de capacitación de su nuevo cargo y la socialización con los demás miembros de la institución.**

Propuesta de Valoración de puesto

Modelo de Valoración Aplicable

1. Selección de Puestos Tipo

- Secretaria General
- Contador
- Auxiliar Contable
- Medico
- Laboratorista
- Auxiliar de laboratorio
- Asistente de secretaria
- Auxiliar de enfermería
- Odontóloga
- Estilista
- Recaudadora
- Psicóloga
- Secretaria programa de vivienda

Modelo de Manual de Funciones.

2. Análisis de Puestos

Nombre del Puesto	Secretaria del Sindicato de Choferes Profesionales de Loja		
Nivel Jerárquico	Auxiliar	Depende de:	Secretario General
Numero de Subalternos	1 Asistente de secretaria	Sueldo:	432
Rol del puesto: <ul style="list-style-type: none">• Atención al público en general, recepción y entrega de documentos, manejo de correspondencia, recepción de llamadas, mensajes y faxes.			
FUNCIONES DEL PUESTO: <ul style="list-style-type: none">• Recepción de documentos para:<ul style="list-style-type: none">✓ Arrendamiento del salón Social.✓ Ayuda económica por discapacidad o socios.✓ Ayuda económica por intervención quirúrgica socios.✓ Ayuda económica por maternidad.✓ Ayuda económica fondo mortuario socios y familiares cercanos.✓ Ayuda económica a mayores a socios jubilados mayores de 65 años.• Recepción de llamadas, brindar la información solicitada.• Manejo del Fondo de Caja chica 500usd.• Llevar el Control de libros de Asistencia de los Socios.• Envío y Recibo de Oficios para dentro y fuera de la institución.• Brindar la información para sindicalizarse• Realizar la convocatoria para la reunión del Consejo de Administración			

<p>RELACIONES:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Secretario de Economía, Contabilidad, Recaudación Secretarial de Escuela de conducción, Departamento de Relaciones Publicas.
<p>REQUERIMIENTOS MÍNIMOS</p>
<p>EDUCACIÓN:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Titulo en administración, secretariado o carreras a fines • Certificados de capacitaciones en relación al cargo
<p>EXPERIENCIA:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Mínimo 2 años en cargos similares
<p>INICIATIVA:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Ser activo, tener buenas relaciones interpersonales. • Dispuesto a trabajar bajo presión.
<p>ESFUERZO</p>
<p>FÍSICO:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Si manejo de libros grandes de archivo antiguo
<p>MENTAL/ VISUAL:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Concentración al momento de redactar información y sobre todo en la fechas.
<p>RESPONSABILIDAD</p>
<p>POR EQUIPO O MAQUINARIA:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Responde por Equipo de oficina superior a los 2.000usd
<p>POR MATERIALES/PRODUCTOS/DINERO:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Manejo de Caja chica por los 500usd
<p>POR EL TRABAJO DE OTROS:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Si por una persona el asistente de Secretaria general
<p>CONDICIONES DE TRABAJO</p>
<p>CONDICIONES:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Buenas condiciones para realizar las actividades ambiente limpio.
<p>RIESGOS LABORALES:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Mínimo riesgo ergonómico por mala postura

Nombre del Puesto	Asistente de Secretaria del Sindicato Provincial de Choferes de Loja		
Nivel Jerárquico	Apoyo	Depende de:	Secretaria del SPCHL y Secretario General
Numero de Subalternos	ninguno	Sueldo:	400
ROL DEL PUESTO:			
<ul style="list-style-type: none"> • Mensajería y todo lo relacionado con depósitos bancarios y diligencias en instituciones varias 			
FUNCIONES DEL PUESTO:			
<ul style="list-style-type: none"> • Depósitos en los bancos de la localidad • Retiros con autorización de las cuentas del SPCHL para compra de materiales • Mensajería entrante y saliente de la institución por eventos y demás. • Tramites en Instituciones públicas y privadas • Manejo del vehículo de la Institución ; Chofer designado para tramites únicamente del trabajo 			
RELACIONES:			
<ul style="list-style-type: none"> • Secretario General y Economía, Contabilidad, Recaudación, Contabilidad, Departamento de Relaciones Publicas y todos los departamentos de la institución; los socios y otras instituciones. 			

REQUERIMIENTOS MÍNIMOS
<p>EDUCACIÓN:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Ser Bachiller • Tener Licencia Profesional
<p>EXPERIENCIA:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Excelentes referencias personales de honorabilidad • 3 años en trabajos similares
<p>INICIATIVA:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Tener voluntad, responsabilidad y ser prolijo en cada acto que ejecute.
ESFUERZO
<p>FÍSICO:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Esfuerzo medio Caminar por diferentes gestiones en instituciones
<p>MENTAL/ VISUAL:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Requiere una concentración media
RESPONSABILIDAD
<p>POR EQUIPO O MAQUINARIA:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Responsable por 5000 a 10000
<p>POR MATERIALES/PRODUCTOS/DINERO:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Custodia de dinero en cheques o en efectivo
<p>POR EL TRABAJO DE OTROS:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Solo es responsable de su propio trabajo.
CONDICIONES DE TRABAJO
<p>CONDICIONES:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Se los realiza en condiciones optimas para el trabajador
<p>RIESGOS LABORALES:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Esta en posibilidad de sufrir un accidente, lesiones leves e incapacidad de hasta 3 días

Nombre del Puesto	Secretarias del programa de Vivienda del SPCHL		
Nivel Jerárquico	Auxiliar	Depende de:	Secretario General
Numero de Subalternos	ninguno	Sueldo:	419
Rol del puesto:			
<ul style="list-style-type: none"> • Atención a todos los socios para informar y sobre los programas de vivienda vigentes, lotizaciones y se receptan las documentos para los tramites del mismo. 			
FUNCIONES DEL PUESTO:			
<ul style="list-style-type: none"> • Atención al Cliente (Socio Sindicalizado) • Información sobre el Programa de Vivienda • Información sobre la Lotización de Prados del Bosque • Información sobre la Lotización San Cayetano • Se recepta información para las inscripciones para las tres Urbanizaciones • Se tramita sesión de derechos de lotes • Tramitar los debidos permisos • Gestionar Pólizas y seguros • Apoya a la Secretaria General en cualquiera de sus necesidades 			
RELACIONES:			
<ul style="list-style-type: none"> • Secretario de Economía, Contabilidad, Recaudación, Departamento de Relaciones Publicas y todos los departamentos de la institución 			

REQUERIMIENTOS MÍNIMOS
<p>EDUCACIÓN:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Título en administración, secretariado o carreras a fines • Certificados de capacitaciones en relación al cargo
<p>EXPERIENCIA:</p> <ul style="list-style-type: none"> • 1 año en tareas o trabajos de secretariado o auxiliar contable
<p>INICIATIVA:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Ser activo, tener buenas relaciones interpersonales
ESFUERZO
<p>FÍSICO:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Ningún esfuerzo físico
<p>MENTAL/ VISUAL:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Atención intensa no sostenida en las actividades de la jornada laboral
RESPONSABILIDAD
<p>POR EQUIPO O MAQUINARIA:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Responde hasta el monto de 1000 dólares.
<p>POR MATERIALES/PRODUCTOS/DINERO:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Responde por material desperdiciado no superior a 30USD
<p>POR EL TRABAJO DE OTROS:</p> <ul style="list-style-type: none"> • No es responsable por el trabajo de otros
CONDICIONES DE TRABAJO
<p>CONDICIONES:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Trabaja en condiciones normales para el trabajador
<p>RIESGOS LABORALES:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Eventualmente está en Riesgo.

Nombre del Puesto	Director de obras civiles (Eventual)		
Nivel Jerárquico	Asesor	Depende de:	Secretario General
Numero de Subalternos	ninguno	Sueldo:	1000
Rol del puesto:			
<ul style="list-style-type: none"> • Diseño, planifica y realiza la dirección técnica de Obras Civiles del Sindicato Provincial de Choferes de Loja 			
FUNCIONES DEL PUESTO:			
<ul style="list-style-type: none"> • Diseña, planifica, realiza el presupuesto para la construcción de la obra civil. • Calcula imprevistos y contrariedades en la ejecución de la Obra • Reclutamiento de obreros eventuales • Contratación de Personal Calificado para obras de Construcción eventual • Fiscaliza la Obra Civil y da mantenimiento • Corrige errores de planificación • Asesoría directa al Secretario General 			
RELACIONES:			
<ul style="list-style-type: none"> • Secretario de Economía, Contabilidad, Secretaria General 			

REQUERIMIENTOS MÍNIMOS
<p>EDUCACIÓN:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Ingeniero civil
<p>EXPERIENCIA:</p> <ul style="list-style-type: none"> • 5 Años de experiencia realizando tareas similares • Documentos que respalden su responsabilidad y eficacia en el cumplimiento de obras y objetivos
<p>INICIATIVA:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Crear planes accesibles que beneficien a todos los socios del Sindicato provincial de Choferes de Loja
ESFUERZO
<p>FÍSICO:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Requiere Mediano esfuerzo físico ya que opera maquinarias de más de 60 libras
<p>MENTAL/ VISUAL:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Atención intensa y sostenida en toda la jornada laboral
RESPONSABILIDAD
<p>POR EQUIPO O MAQUINARIA:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Es responsable por equipo superior a los 10000 dólares
<p>POR MATERIALES/PRODUCTOS/DINERO:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Es responsable por material contable
<p>POR EL TRABAJO DE OTROS:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Controla y dirige la organización de trabajadores de la construcción
CONDICIONES DE TRABAJO
<p>CONDICIONES:</p> <ul style="list-style-type: none"> • El trabajo se lo realiza en condiciones normales para el trabajador
<p>RIESGOS LABORALES:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Riesgos Laborales de fiscalización que pueden causar lesiones por más de 30 días

Nombre del Puesto	Recaudadora del Sindicato Provincial de Choferes de Loja		
Nivel Jerárquico	Nivel Operativo	Depende de:	Contabilidad Secretario General
Numero de Subalternos	ninguno	Sueldo:	530
Rol del puesto:			
<ul style="list-style-type: none"> • Recaudación de todo ingreso monetario al Sindicato Provincial de Choferes de Loja. 			
FUNCIONES DEL PUESTO:			
<ul style="list-style-type: none"> • Cobros de dinero por: <ul style="list-style-type: none"> ✓ Exámenes de Admisión ESCOPROL ✓ Exámenes para Sindicalización ✓ Venta de Formulario para Sindicalización ✓ Cuotas ordinarias y mortuorias de los socios ✓ Ingresos de Venta de Botica ✓ Dar turnos para servicios Medico General, Odontología, Laboratorio Clínico y Peluquería. ✓ Venta de formularios para certificados médicos. • Manejo del sistema ISYPLUS, CIFA y Correo interno. • Cuotas del Programa de Vivienda 			
RELACIONES:			
<ul style="list-style-type: none"> • Secretario de Economía, Contabilidad, Secretario General y todos los departamentos de la institución. Socios, alumnos y particulares. 			

REQUERIMIENTOS MÍNIMOS
<p>EDUCACIÓN:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Título universitario en Banca y Finanzas o Administración
<p>EXPERIENCIA:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Mínimo 1 año a 2 años en puestos similares • Manejo de Especies Monetarias
<p>INICIATIVA:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Trabajar bajo presión y resolución de Conflictos • Realizar actividades de carácter rutinario
ESFUERZO
<p>FÍSICO:</p> <ul style="list-style-type: none"> • No requiere esfuerzo físico
<p>MENTAL/ VISUAL:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Atención intensa y sostenida toda la jornada laboral
RESPONSABILIDAD
<p>POR EQUIPO O MAQUINARIA:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Responde por un monto 1000 a 5000 dólares.
<p>POR MATERIALES/PRODUCTOS/DINERO:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Custodia de dinero con montos superiores a 10.000 dólares.
<p>POR EL TRABAJO DE OTROS:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Responde por su propio trabajo
CONDICIONES DE TRABAJO
<p>CONDICIONES:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Se Realiza en condiciones normales para el trabajador
<p>RIESGOS LABORALES:</p> <ul style="list-style-type: none"> • <i>Eventualmente está en Riesgo</i>

Nombre del Puesto	Contadora del Sindicato Provincial de Choferes de Loja		
Nivel Jerárquico	Nivel directivo	Depende de:	Secretaria de Economía y Secretario General
Numero de Subalternos	Recaudador Auxiliar contable	Sueldo:	800
Rol del puesto:			
<ul style="list-style-type: none"> • Llevar minuciosamente la contabilidad del Sindicato Provincial de Choferes de Loja 			
FUNCIONES DEL PUESTO:			
<ul style="list-style-type: none"> • Revisión y control de recaudación diaria • Ingresos de depósitos diarios en bancos • Contabilidad <ul style="list-style-type: none"> ✓ Asientos Contables diarios ✓ Estados de Pérdidas y ganancias ✓ Ajustes contables y regulación de cuentas contables • Conciliación bancaria • Manejo del sistema ISYPLUS • Revisión de facturas de Farmacia • Liquidación de Compras • Anticipos de Sueldos • Certificación de sueldos • Liquidación de empleados • Roll de Pagos • Elaboración de Facturas 			

- Atención a usuarios
- Revisión mensual de gastos y pagos, facturas
- Control cajas chica.
- Devolución mediante cheque de anticipos del programa de Vivienda
- Comprobantes de ingresos y egresos
- Presupuestos de Ingresos y egresos
- Manejo del portal del IEES
- Declaraciones del SRI como:
 - ✓ Impuesto a la Renta
 - ✓ Declaración del IVA
 - ✓ Anexos
 - ✓ Retenciones en la Fuente por Pagar
 - ✓ Transacciones

RELACIONES:

- Secretario de Economía, Secretario General y todos los departamentos de la institución. Socios,

REQUERIMIENTOS MÍNIMOS
<p>EDUCACIÓN:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Título profesional Contabilidad y Auditoría CPA y postrado en curso o graduada
<p>EXPERIENCIA:</p> <ul style="list-style-type: none"> • 3 a 5 años en cargos similares • documentos que respalden su honorabilidad
<p>INICIATIVA:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Resolver problemas de su departamento
ESFUERZO
<p>FÍSICO:</p> <ul style="list-style-type: none"> • No requiere de esfuerzo físico
<p>MENTAL/ VISUAL:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Atención intensa y sostenida en toda la jornada laboral
RESPONSABILIDAD
<p>POR EQUIPO O MAQUINARIA:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Responde hasta 100 0 dólares en equipo y maquinaria
<p>POR MATERIALES/PRODUCTOS/DINERO:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Manejo de Valores superiores a 10000 dólares
<p>POR EL TRABAJO DE OTROS:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Responde por el trabajo de 2 o más personas
CONDICIONES DE TRABAJO
<p>CONDICIONES:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Trabaja en condiciones normales para el trabajador
<p>RIESGOS LABORALES:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Eventualmente en riesgo

Nombre del Puesto	Auxiliar Contable del Sindicato Provincial de Choferes de Loja		
Nivel Jerárquico	Nivel Operativo	Depende de:	Contador
Numero de Subalternos	Ninguno	Sueldo:	426
Rol del puesto:			
<ul style="list-style-type: none"> • Brindar apoyo a todas las tareas del departamento de Contabilidad. 			
FUNCIONES DEL PUESTO:			
<ul style="list-style-type: none"> • Recepción y entrega de facturas del SPCHL. • Elaboración de Memos para el pago de facturas. • Ingreso de Facturas, recibos, notas de venta para las cajas chicas. • Calculo del pago de aportación al IEES de cada empleado. (planillas mensuales, fondos de reserva, préstamos quirografarios ajustes etc.) • Archivo y mantenimiento del mismo. • Control del roll de pagos. 			
RELACIONES:			
<ul style="list-style-type: none"> • Secretario de Economía, Contabilidad, Secretario General y todos los departamentos de la institución. 			

REQUERIMIENTOS MÍNIMOS
<p>EDUCACIÓN:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Título universitario en Contabilidad y Auditoría CPA.
<p>EXPERIENCIA:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Mínimo 1 año a " años en cargos similares
<p>INICIATIVA:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Resolución de problemas de su trabajo
ESFUERZO
<p>FÍSICO:</p> <ul style="list-style-type: none"> • No requiere de esfuerzo físico
<p>MENTAL/ VISUAL:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Atención fija sostenida en parte de la jornada Laboral
RESPONSABILIDAD
<p>POR EQUIPO O MAQUINARIA:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Responde por un monto no superior a 1000 dólares
<p>POR MATERIALES/PRODUCTOS/DINERO:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Responde por un monto no mayor a 100 dólares
<p>POR EL TRABAJO DE OTROS:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Responde por su propio trabajo
CONDICIONES DE TRABAJO
<p>CONDICIONES:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Trabaja en condiciones normales para el trabajador
<p>RIESGOS LABORALES:</p> <ul style="list-style-type: none"> • No está en riesgo

Nombre del Puesto	Medico General del Sindicato Provincial de Choferes de Loja		
Nivel Jerárquico	Nivel Operativo	Depende de:	Secretaria del SPCHL y Secretario General
Numero de Subalternos	Ninguno	Sueldo:	442
Rol del puesto:			
<ul style="list-style-type: none"> • Atención medica a socios y a familiares 			
FUNCIONES DEL PUESTO:			
<ul style="list-style-type: none"> • Certificados médicos para los Socios. • Certificación para ayuda de los socios. • Atención medica para los socios, familiares • Atención gratuita socios jubilados • Diagnostico de patologías • Ingreso de historial y archivo • Emisión y prescripción medica 			
RELACIONES:			
<ul style="list-style-type: none"> • Secretario de Economía, Contabilidad, Secretario General y todos los departamentos de la institución. Socios, alumnos y particulares. 			

REQUERIMIENTOS MÍNIMOS
<p>EDUCACIÓN:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Título universitario en medicina y Cirugía • Maestría y especialización
<p>EXPERIENCIA:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Mínimo 3 años en cargos similares • Certificados de acreditación
<p>INICIATIVA:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Resolver problemas de su trabajo
ESFUERZO
<p>FÍSICO:</p> <ul style="list-style-type: none"> • No realiza ningún esfuerzo físico
<p>MENTAL/ VISUAL:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Atención visual y mental normal en la jornada de trabajo
RESPONSABILIDAD
<p>POR EQUIPO O MAQUINARIA:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Responsable por equipo no superior a los 5000 dólares
<p>POR MATERIALES/PRODUCTOS/DINERO:</p> <ul style="list-style-type: none"> • No es responsable de ningún tipo de material
<p>POR EL TRABAJO DE OTROS:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Solo es responsable de su propio trabajo
CONDICIONES DE TRABAJO
<p>CONDICIONES:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Condiciones normales para ejecutar su labores
<p>RIESGOS LABORALES:</p> <ul style="list-style-type: none"> • No está en riesgo

Nombre del Puesto	Laboratorista del Sindicato Provincial de Choferes de Loja		
Nivel Jerárquico	Nivel Operativo	Depende de:	Secretaria del SPCHL y Secretario General
Numero de Subalternos	Auxiliar de laboratorio	Sueldo:	400
Rol del puesto:			
<ul style="list-style-type: none"> • Realizar los análisis Clínicos y emisión de Resultados 			
FUNCIONES DEL PUESTO:			
<ul style="list-style-type: none"> • Esterilización del material a utilizarse • Atención al usuario • Extracción y Recepción de muestras. • Preparación de diferentes muestras para ser procesadas. • Ingreso en el sistema de las pruebas realizadas • Entrega de resultados • Pedido de reactivos con oficio al secretario general 			
RELACIONES:			
<ul style="list-style-type: none"> • Secretario de Beneficencia, Secretario General, Recaudación todos los departamentos de la institución. Socios, alumnos y particulares. 			

REQUERIMIENTOS MÍNIMOS
<p>EDUCACIÓN:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Título Universitario en laboratorio clínico • Certificados de Capacitaciones
<p>EXPERIENCIA:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Mínima 3 a 5 años en cargos similares
<p>INICIATIVA:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Resuelve problemas de su sección
ESFUERZO
<p>FÍSICO:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Estar de pie la mayoría de ocasiones
<p>MENTAL/ VISUAL:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Atención intensa y sostenida toda la jornada laboral
RESPONSABILIDAD
<p>POR EQUIPO O MAQUINARIA:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Responde por un equipo 5000 a 10000 dólares
<p>POR MATERIALES/PRODUCTOS/DINERO:</p> <ul style="list-style-type: none"> • El importe de reactivos o desperdicios no asciende a más de 100usd,
<p>POR EL TRABAJO DE OTROS:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Responde por el trabajo de una o dos personas
CONDICIONES DE TRABAJO
<p>CONDICIONES:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Normales para el desempeño del trabajador
<p>RIESGOS LABORALES:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Riesgos Constantes de lesiones profesionales o enfermedades profesionales como contaminación, cortes etc.

Nombre del Puesto	Auxiliar de Laboratorio del Sindicato Provincial de Choferes de Loja		
Nivel Jerárquico	Nivel Auxiliar	Depende de:	Laboratorista y Secretario General
Numero de Subalternos	Ninguno	Sueldo:	400
Rol del puesto:			
<ul style="list-style-type: none"> • Realizar los análisis Clínicos y emisión de Resultados 			
FUNCIONES DEL PUESTO:			
<ul style="list-style-type: none"> • Esterilización del material a utilizarse • Atención al usuario • Extracción y Recepción de muestras. • Preparación de diferentes muestras para ser procesada bajo el visto del Laboratorista. • Ingreso en el sistema de las pruebas realizadas • Entrega de resultados • Inventario General de laboratorio • Preparación del material para utilizarse diariamente • Mantenimiento y arreglo del área del laboratorio • Reciclaje y clasificación de los materiales infecciosos 			
RELACIONES:			
<ul style="list-style-type: none"> • Secretario de Beneficencia, Secretario General, Recaudación todos los departamentos de la institución. Socios, alumnos y particulares. 			

REQUERIMIENTOS MÍNIMOS
<p>EDUCACIÓN:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Título técnico en Auxiliar de enfermería, laboratorio clínico etc.
<p>EXPERIENCIA:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Mínima un año en cargos Similares
<p>INICIATIVA:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Capacidad para realizar tareas de carácter rutinario
ESFUERZO
<p>FÍSICO:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Estar de pie la mayoría de ocasiones
<p>MENTAL/ VISUAL:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Atención intensa y sostenida toda la jornada laboral
RESPONSABILIDAD
<p>POR EQUIPO O MAQUINARIA:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Responde por un equipo 5000 a 10000 dólares.
<p>POR MATERIALES/PRODUCTOS/DINERO:</p> <ul style="list-style-type: none"> • El importe de reactivos o desperdicios no asciende a más de 100usd
<p>POR EL TRABAJO DE OTROS:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Responde por su propio trabajo
CONDICIONES DE TRABAJO
<p>CONDICIONES:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Normales para el desempeño del trabajador
<p>RIESGOS LABORALES:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Riesgos Constantes de lesiones profesionales o enfermedades profesionales como contaminación, cortes etc.

Nombre del Puesto	Auxiliar de Enfermería del Sindicato Provincial de Choferes de Loja		
Nivel Jerárquico	Nivel auxiliar	Depende de:	Secretario General y de Beneficencia
Numero de Subalternos	Ninguno	Sueldo:	500
Rol del puesto:			
<ul style="list-style-type: none"> • Realizar los análisis Clínicos y emisión de Resultados 			
FUNCIONES DEL PUESTO:			
<ul style="list-style-type: none"> • Esterilización del material a utilizarse • Atención al usuario • Extracción y Recepción de muestras. • Preparación de diferentes muestras para ser procesada bajo el visto del Laboratorista. • Ingreso en el sistema de las pruebas realizadas • Entrega de resultados • Inventario General de laboratorio • Preparación del material para utilizarse diariamente • Mantenimiento y arreglo del área del laboratorio • Reciclaje y clasificación de los materiales infecciosos 			
RELACIONES:			
<ul style="list-style-type: none"> • Secretario de Beneficencia, Secretario General, Recaudación todos los departamentos de la institución. Socios, alumnos y particulares. 			

REQUERIMIENTOS MÍNIMOS
EDUCACIÓN:
<ul style="list-style-type: none"> • Técnico en auxiliar de enfermería
EXPERIENCIA:
<ul style="list-style-type: none"> • 3 a 5 años de experiencia en actividades similares
INICIATIVA:
<ul style="list-style-type: none"> • Capacidad para realizar actividades de carácter rutinario
ESFUERZO
FÍSICO:
<ul style="list-style-type: none"> • Permanecer de pie la mayoría del tiempo
MENTAL/ VISUAL:
<ul style="list-style-type: none"> • Atención intensa no sostenida en la jornada laboral
RESPONSABILIDAD
POR EQUIPO O MAQUINARIA:
<ul style="list-style-type: none"> • Responde por un equipo 1000 a 5000 dólares
POR MATERIALES/PRODUCTOS/DINERO:
<ul style="list-style-type: none"> • No es responsables de materiales
POR EL TRABAJO DE OTROS:
<ul style="list-style-type: none"> • Responde por su propio trabajo
CONDICIONES DE TRABAJO
CONDICIONES:
<ul style="list-style-type: none"> • Normales para el desempeño del trabajador
RIESGOS LABORALES:
<ul style="list-style-type: none"> • Eventualmente en riesgo

Nombre del Puesto	Auxiliar de Farmacia del Sindicato Provincial de Choferes de Loja		
Nivel Jerárquico	Nivel Auxiliar	Depende de:	Secretario General
Numero de Subalternos	Ninguno	Sueldo:	230
Rol del puesto:			
<ul style="list-style-type: none"> • Venta de Farmacia 			
FUNCIONES DEL PUESTO:			
<ul style="list-style-type: none"> • Manejo y control de inventarios y suministros de medicinas • Ventas de farmacia bajo prescripción medica • Atención al publico • Manejo del sistema y kardex • Facturar • Entregar el reporte diario de ventas a recaudación. (DINERO) • Pedido de medicinas a los proveedores 			
RELACIONES:			
<ul style="list-style-type: none"> • Secretario de Beneficencia, Secretario General, Recaudación todos los departamentos de la institución. Socios, alumnos y particulares. 			

REQUERIMIENTOS MÍNIMOS
<p>EDUCACIÓN:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Lic. en Bioquímica y Farmacia
<p>EXPERIENCIA:</p> <ul style="list-style-type: none"> • 3 a 5 años de experiencia en actividades similares
<p>INICIATIVA:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Realizar actividades de carácter rutinario.
ESFUERZO
<p>FÍSICO:</p> <ul style="list-style-type: none"> • No requiere esfuerzo físico
<p>MENTAL/ VISUAL:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Atención intensa no sostenida en la jornada laboral
RESPONSABILIDAD
<p>POR EQUIPO O MAQUINARIA:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Responde por un equipo no superior a los 1000 dólares
<p>POR MATERIALES/PRODUCTOS/DINERO:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Responde por un material de 5000 a 10000 dólares
<p>POR EL TRABAJO DE OTROS:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Responde por su propio trabajo
CONDICIONES DE TRABAJO
<p>CONDICIONES:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Normales para el desempeño del trabajador
<p>RIESGOS LABORALES:</p> <ul style="list-style-type: none"> • No está en riesgo

Nombre del Puesto	Psicóloga del Sindicato Provincial de Choferes de Loja		
Nivel Jerárquico	Nivel operativo	Depende de:	Secretario General
Numero de Subalternos	Ninguno	Sueldo:	453
Rol del puesto:			
<ul style="list-style-type: none"> • Atender con evaluaciones Psicológicas a choferes profesionales, postulantes a sindicalizarse y futuros alumnos de la escuela y darles seguimiento. 			
FUNCIONES DEL PUESTO:			
<ul style="list-style-type: none"> • Aplicación de test psicológicos. • Fichas Psicológicas • Manejo de archivos psicológicos • Informes psicológicos (Estudiantes, socios Instructores personal que labora en la institución) y dar seguimiento. • Terapias conductuales • Charlas psicológicas. • Manejo de reactivos 			
RELACIONES:			
<ul style="list-style-type: none"> • Secretario de Beneficencia, Secretario General, Recaudación todos los departamentos de la institución. Socios, alumnos y particulares. 			

REQUERIMIENTOS MÍNIMOS
EDUCACIÓN:
<ul style="list-style-type: none"> • Licenciatura en Psicología clínica
EXPERIENCIA:
<ul style="list-style-type: none"> • De 3 a 5 años en cargos similares
INICIATIVA:
<ul style="list-style-type: none"> • Resolver problemas de su trabajo
ESFUERZO
FÍSICO:
<ul style="list-style-type: none"> • No requiere esfuerzo físico
MENTAL/ VISUAL:
<ul style="list-style-type: none"> • Atención intensa no sostenida en la jornada laboral
RESPONSABILIDAD
POR EQUIPO O MAQUINARIA:
<ul style="list-style-type: none"> • No responde por equipo superior a 1000 dólares
POR MATERIALES/PRODUCTOS/DINERO:
<ul style="list-style-type: none"> • No responde por material perdido o desperdiciado mayor a 30usd.
POR EL TRABAJO DE OTROS:
<ul style="list-style-type: none"> • Responde por su propio trabajo
CONDICIONES DE TRABAJO
CONDICIONES:
<ul style="list-style-type: none"> • Condiciones normales para el trabajador.
RIESGOS LABORALES:
<ul style="list-style-type: none"> • No está en riesgo

Nombre del Puesto	Odontóloga del Sindicato Provincial de Choferes de Loja		
Nivel Jerárquico	Nivel Operativo	Depende de:	Secretario General
Numero de Subalternos	Ninguno	Sueldo:	700
Rol del puesto:			
<ul style="list-style-type: none"> • Prestar asistencia odontológica preventiva y curativa en general, atendiendo y aplicando tratamiento clínico-bucal a los pacientes, a fin de preservar el bienestar y la salud bucal de los pacientes tratados. socios y Alumnos de la escuela 			
FUNCIONES DEL PUESTO:			
<ul style="list-style-type: none"> • Esterilización del material a utilizarse • Suministra asistencia odontológica preventiva, curativa y correctiva en general a los usuarios. • Examina al paciente para diagnosticar las lesiones existentes en la cavidad bucal y determinar datos para la historia médica. • Refiere a pacientes a odontólogos especializados. • Orienta a los pacientes en las técnicas de salud bucal. • Realiza trabajos de cirugía bucal menor. • Lleva el control de personas tratadas, con referencia breve del trabajo efectuado. • Controla la existencia de material de trabajo almacenado en el consultorio. • Cumple con las normas y procedimientos en materia de seguridad integral, establecidos por la organización. • Mantiene en orden equipo y sitio de trabajo, reportando cualquier anomalía. • Elabora informes periódicos de las actividades realizar • Reciclaje y clasificación de los materiales infecciosos 			
RELACIONES:			
<ul style="list-style-type: none"> • Secretario de Beneficencia, Secretario General, Recaudación todos los departamentos de la institución. Socios, alumnos y particulares. 			

REQUERIMIENTOS MÍNIMOS
<p>EDUCACIÓN:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Licenciatura e Odontología
<p>EXPERIENCIA:</p> <ul style="list-style-type: none"> • De 3 a 5 años en cargos similares
<p>INICIATIVA:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Resolver problemas de su trabajo
ESFUERZO
<p>FÍSICO:</p> <ul style="list-style-type: none"> • No requiere esfuerzo físico
<p>MENTAL/ VISUAL:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Atención intensa no sostenida en la jornada laboral
RESPONSABILIDAD
<p>POR EQUIPO O MAQUINARIA:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Responde por equipo superior a 5000 dólares
<p>POR MATERIALES/PRODUCTOS/DINERO:</p> <ul style="list-style-type: none"> • No responde por material perdido o desperdiciado mayor a 30usd.
<p>POR EL TRABAJO DE OTROS:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Responde por su propio trabajo
CONDICIONES DE TRABAJO
<p>CONDICIONES:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Condiciones normales para el trabajador.
<p>RIESGOS LABORALES:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Eventualmente en Riesgo

Nombre del Puesto	Estilista del Sindicato Provincial de Choferes de Loja		
Nivel Jerárquico	Nivel Operativo	Depende de:	Secretario General
Numero de Subalternos	Ninguno	Sueldo:	350
Rol del puesto:			
<ul style="list-style-type: none"> • Realizar los análisis Clínicos y emisión de Resultados 			
FUNCIONES DEL PUESTO:			
<ul style="list-style-type: none"> • Esterilización del material a utilizarse • Atención al socio • Inventario General de su lugar de trabajo • Preparación del material para utilizarse diariamente • Mantenimiento y arreglo de su área de Trabajo • Reciclaje y clasificación de los materiales 			
RELACIONES:			
<ul style="list-style-type: none"> • Secretario de Beneficencia, Secretario General, Recaudación todos los departamentos de la institución. Socios, alumnos y particulares. 			

REQUERIMIENTOS MÍNIMOS
EDUCACIÓN:
<ul style="list-style-type: none"> • Técnico en peluquería
EXPERIENCIA:
<ul style="list-style-type: none"> • De 3 a 5 años en cargos similares
INICIATIVA:
<ul style="list-style-type: none"> • Resolver problemas de su trabajo
ESFUERZO
FÍSICO:
<ul style="list-style-type: none"> • Estar de pie la mayor parte de la jornada laboral
MENTAL/ VISUAL:
<ul style="list-style-type: none"> • Atención intensa no sostenida en la jornada laboral
RESPONSABILIDAD
POR EQUIPO O MAQUINARIA:
<ul style="list-style-type: none"> • Responde por equipo superior a 1000 dólares
POR MATERIALES/PRODUCTOS/DINERO:
<ul style="list-style-type: none"> • No responde por material perdido o desperdiciado mayor a 30usd.
POR EL TRABAJO DE OTROS:
<ul style="list-style-type: none"> • Responde por su propio trabajo
CONDICIONES DE TRABAJO
CONDICIONES:
<ul style="list-style-type: none"> • Condiciones normales para el trabajador.
RIESGOS LABORALES:
<ul style="list-style-type: none"> • No está en riesgo

3. DEFINIR GRADOS

DETERMINAR GRADOS

- ❖ *EDUCACIÓN* *5 Grados*
- ❖ *EXPERIENCIA* *5 Grados*

❖ INICIATIVA	5 Grados
❖ ESFUERZO MENTAL	5 Grados
❖ ESFUERZO FÍSICO	5 Grados
❖ RESPONSABILIDAD POR EQUIPO	5 Grados
❖ MATERIALES/ DINERO	5 Grados
❖ RESPONSABILIDAD POR PERSONA	5 Grados
❖ RIESGOS	5 Grados

DEFINIR FACTORES

EDUCACIÓN

Son los distintos niveles de preparación, necesaria para desempeñar eficientemente funciones que el puesto necesite.

1º Grado.- Bachiller

2º Grado.- Educación Tecnológica.

3º Grado.- Título Universitario.

4º Grado.- Título Postgrado Universitario.

5º Grado.- Educación PHD

EXPERIENCIA

Es el tiempo transcurrido en funciones similares.

1º Grado.- 0 a 3 meses

2º Grado.- 3 meses a 1 año

3º Grado.- 1 año, 1 mes a 2 años.

4º Grado.- 2 años, 1 mes a 3 años.

5º Grado.- 3 años, 1 mes a 5 años.

INICIATIVA

Se refiere al buen juicio y capacidad para desempeñar adecuadamente en el trabajo.

1º Grado.- Requiere habilidad para ejecutar órdenes de carácter rutinario

2º Grado.- Resuelve problemas de su Trabajo.

3º Grado.- Resuelve problemas de su Sección.

4º Grado.- Resuelve problemas de su Departamento.

5º Grado.- Resuelve problemas de su Dirección.

ESFUERZO FÍSICO. Es el desgaste físico que sufre el individuo desde su puesto de trabajo.

1º Grado.- No requiere de esfuerzo físico.

2º Grado.- Requiere algún esfuerzo físico al realizar sus actividades.

3º Grado.- Requiere mediano de esfuerzo físico al operar maquinarias de hasta 60 libras.

4º Grado.- Considerable esfuerzo físico diferentes posiciones para levantar peso menores a 80 libras.

5º Grado.- Requiere constantemente esfuerzo físico y reparación de maquinarias de más 100 libras.

ESFUERZO MENTAL Y/O VISUAL

Es trabajo de carácter intelectual.

1º Grado.- Atención mental y/o visual normal.

2º Grado.- Atención mediana en parte de la jornada laboral.

3º Grado.- Atención intensa no sostenida en las actividades.

4º Grado.- Atención fijo y sostenido en parte de la jornada laboral.

5º Grado.- Atención Intenso y sostenido en toda la jornada laboral.

RESPONSABILIDAD POR EQUIPO Y MAQUINARIA

Responde por el daño que pueda producirse en los diferentes equipos y maquinarias de la empresa.

1º Grado.- Su trabajo no requiere la utilización de maquinaria y equipo.

2º Grado.- Responde hasta 1000 dólares.

3º Grado.- Responde de \$ 1000 a \$ 5000

4º Grado.- Responde de \$ 5000 a \$ 10000

5º Grado.- Responde de \$ 10001 a \$ 20000 (en adelante)

RESPONSABILIDAD POR MATERIALES EQUIPOS Y/O DINERO

Son los posibles desperdicios o pérdidas de materiales; o se de productos

terminados, debido a errores del trabajador; o por el cuidado, custodia, y responsabilidad del dinero.

1º Grado.- No es responsable por ningún tipo de material

2º Grado.- El importe por material perdido, desperdiciado o deteriorado no ascienda a más de 30 USD.

3º Grado.- El importe por material perdido, desperdiciado o deteriorado no ascienda a más de 100 USD.

4º Grado.- El importe por material perdido, desperdiciado o deteriorado no ascienda a más de 200USD. Y la custodia de valores no sobrepase los 500USD.

5º Grado.- Su función corresponde a custodia de dinero con montos superiores a 10.000 USD

RESPONSABILIDAD POR PERSONA

Es el grado de responsabilidad que posee una persona y fiel cumplimiento de sus funciones en un puesto y del control y supervisión de subordinados.

1º Grado.- Responde por su propio Trabajo.

2º Grado.- Responde por el trabajo de su 2 a 4 personas

3º Grado.- Responde por el trabajo de Departamento de 6 a 10 personas

4º Grado.- Responde por el trabajo de 11 a 15 personas

5º Grado.- Controla y dirige la organización

CONDICIONES DE TRABAJO

Son las labores cotidianas que están rodeadas de ciertas circunstancias y condiciones en el medio ambiente que hacen desagradable el trabajo o deterioran el estado de salud del trabajador.

1º Grado.- El trabajo se lo realiza en condiciones normales para el trabajador

2º Grado.- Horarios incómodos, fuera de horas hábiles en condiciones variables como frío, mojado, polilla o ventilación mala.

3º Grado.- El trabajo se lo ejecuta permanentemente en lugares calientes, ruidos o sucios

4º Grado.- Una parte del trabajo se lo realiza en el interior seco y ordenado mientras que la otra parte de la jornada se la realiza en la intemperie.

5º Grado.- El trabajo solo se lo realiza a la intemperie y de pie.

RIESGOS

Son aquellas amenazas directas que actúan contra la salud y vida del trabajador (los accidentes que pueden presentarse en el trabajo).

1º Grado.- No está en riesgo.

2º Grado.- Eventualmente está en riesgo.

3º Grado.- Esta en posibilidad de sufrir accidentes, lesiones leves y hasta incapacidad por 3 días

4º Grado.- Expuesto a accidentes que pueden producir molestias e incapacidad de hasta 30 días.

5º Grado.- Riesgos constante de lesiones o enfermedades profesionales como contaminación, incapacidad temporal hasta 90 días.

4. PONDERACIÓN DE FACTORES

Conocimientos

Educación	30%	}	60%
Experiencia	20%		
Iniciativa	10%		

Esfuerzo

Físico	5%	}	15%
Mental y/o visual	10%		

Responsabilidad

Equipo y Maquinaria	5%	}	15%
Productos y/o Dinero	5%		
Por el trabajo de Otros	5%		

Condiciones de Trabajo

Condiciones de Trabajo	5%	}	10%
Riesgos	5%		

Total 100%

5. ESTABLECIMIENTO DE PUNTOS A LOS FACTORES

Cuadro # 18

FACTORES	PONDERACIÓN		GRADOS				
	%	PESO	1	2	3	4	5
Conocimientos	60%						
Educación		30%	30	60	90	120	150
Experiencia		20%	20	40	60	80	100
Iniciativa		10%	10	20	30	40	50
Esfuerzo	15%						
Físico		5%	5	10	15	20	25
Mental y/o visual		10%	10	20	30	40	50
Responsabilidad	15%						
Equipo y Maquinaria		5%	5	10	15	20	25
Productos y/o Dinero		5%	5	10	15	20	25
Por el trabajo de Otros		5%	5	10	15	20	25
Condiciones de Trabajo	10%						
Condiciones de Trabajo		5%	5	10	15	20	25
Riesgos		5%	5	10	15	20	25

Fuente: Observación y Entrevista a los miembros de la institución

Elaboración: La Autora

6. VALORACIÓN POR PUNTOS

Cuadro # 19

Nº	PUESTOS TIPO	Educación	Experiencia	Iniciativa	Físico	Mental	Equipo	Dinero	Personas	Condición	Riesgo	Total
1	Secretaria General	90	100	30	10	30	20	20	10	5	10	325
2	Contador	120	100	40	5	50	10	25	10	5	10	375
3	Auxiliar Contable	90	60	20	5	40	10	15	5	5	5	255
4	Medico	120	80	20	5	10	15	5	5	5	5	270
5	Laboratorista	90	100	20	25	40	25	15	10	5	25	355
6	Auxiliar de laboratorio	60	80	10	25	40	25	15	5	5	25	290
7	Asistente de secretaria	30	60	20	15	20	20	25	5	5	15	215
8	Auxiliar de enfermería	60	80	10	5	10	15	10	5	5	5	205
9	Odontología	90	80	20	25	50	20	15	5	5	25	335
10	Estilista	60	80	20	10	30	15	20	5	5	5	250
11	Recaudadora	90	60	20	5	50	15	25	5	5	10	285
12	Psicóloga	90	80	20	5	40	10	5	5	5	5	265
13	Secretaria programa de vivienda	90	60	20	5	30	10	10	5	5	10	245

Fuente: Observación y Entrevista a los miembros de la institución

Elaboración: La Autora

7. TABLA RESUMIDA DE LA VALUACIÓN POR PUNTOS

Cuadro # 20

Nº	PUESTOS TIPO	Puntos	Sueldos	X*Y	X2
		X	Y		
1	Secretaria General	325	432	140400	105625
2	Contador	375	800	300000	140625
3	Auxiliar Contable	255	426	108630	65025
4	Medico	270	478	129060	72900
5	Laboratorista	355	400	142000	126025
6	Auxiliar de laboratorio	290	410	118900	84100
7	Asistente de secretaria	215	400	86000	46225
8	Auxiliar de enfermería	205	500	102500	42025
9	Odontología	335	700	234500	112225
10	Estilista	250	350	87500	62500
11	Recaudadora	285	530	151050	81225
12	Psicóloga	265	453	120045	70225
13	Secretaria programa de vivienda	245	412	100940	60025
	TOTAL	3670	6291	1821525	1068750

Fuente: Observación y Entrevista a los miembros de la institución

Elaboración: La Autora

8. APLICACIÓN DE FORMULAS

a) **Despejar la pendiente c** (El valor de esta pendiente desarrolla la ecuación y obtener el valor de y^1)

$$C = \frac{XY - \frac{\sum XY}{N}}{X^2 - \frac{\sum X^2}{N}}$$

$$C = \frac{1821525 - \frac{1821525}{13}}{1068750 - \frac{1068750}{13}}$$

$$C = \frac{1681407,69230769}{986538,461538462}$$

$$C = 1,70435087719298$$

b) **Obtener Y^1**

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

$$Y^1 = \frac{6291}{13}$$

$$Y^1 = 483,923077$$

c) Obtener el valor de X1

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

$$X^1 = \frac{3670}{13}$$

$$X^1 = 282,307692$$

$$X^2 = 205 \quad \text{Es el menor puntaje de la valoración}$$

d) Ecuación en Línea Recta.- (Aplicamos la ecuación para obtener Y2)

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

$$Y^2 = 483,923077 - 1,70435087719298(282,307692 - 205)$$

$$Y^2 = 483,923077 - 1,70435087719298(77,307692307692)$$

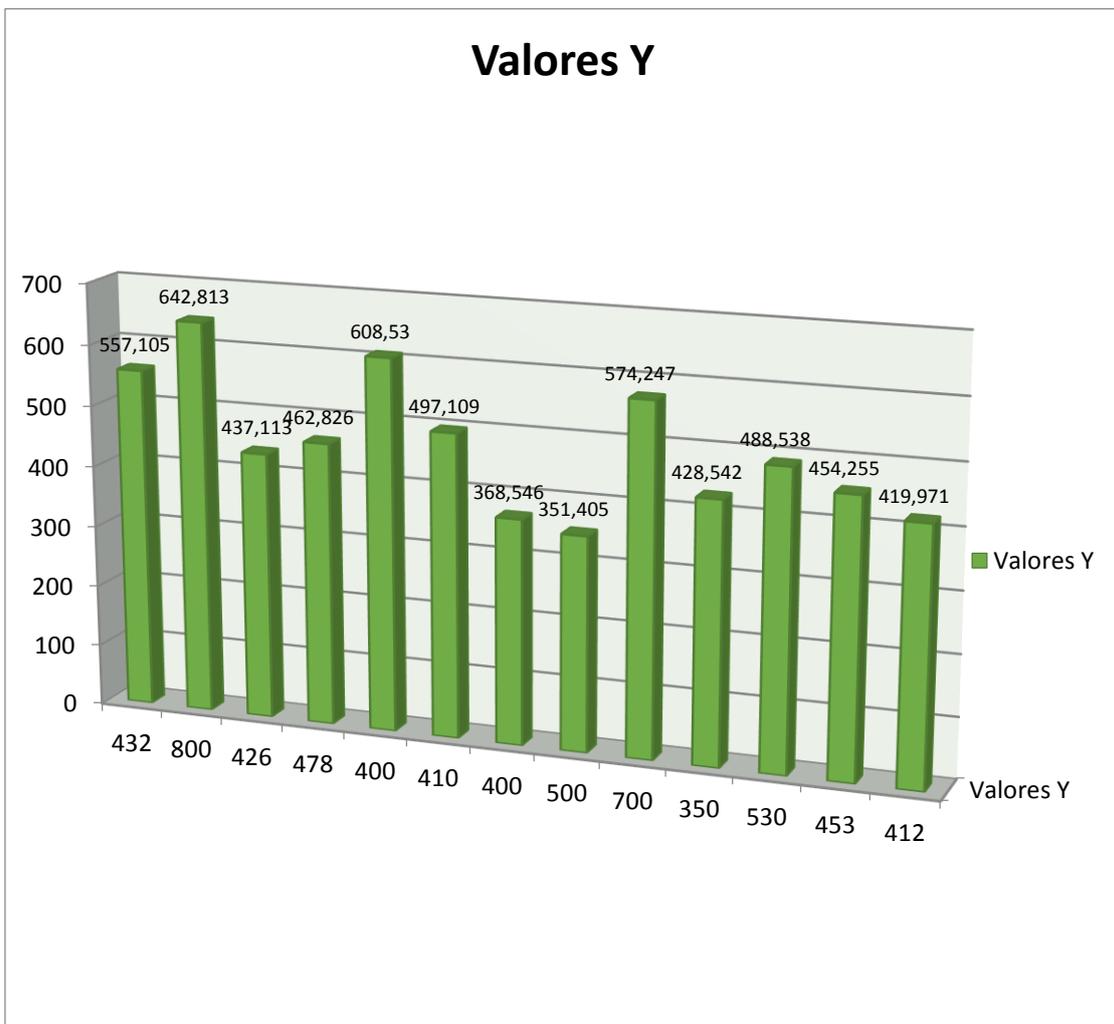
$$Y^2 = 483,923077 - 131,759433198381$$

$$Y^2 = 352,163643724696$$

9. Representación Grafica

Luego de Aplicadas las formulas. Se procede a representar los valores (X1:Y1) y (X2: Y2) y obtener la línea que determina los puestos que requieren ajuste salarial

Grafica # 15



1. Ajuste Salarial

$$FA = \frac{\sum \text{Sueldos}}{\sum \text{Puntos}}$$

$$FA = \frac{6291}{3670}$$

$$FA = 1,7141689373297$$

Cuadro # 21

Nº	PUESTOS TIPO	Puntos X	Factor de actualización	Sueldos Y	Sueldos actualizados
1	Secretaria General	325	1,7142	432	557,105
2	Contador	375	1,7142	800	642,813
3	Auxiliar Contable	255	1,7142	426	437,113
4	Medico	270	1,7142	478	462,826
5	Laboratorista	355	1,7142	400	608,530
6	Auxiliar de laboratorio	290	1,7142	410	497,109
7	Asistente de secretaria	215	1,7142	400	368,546
8	Auxiliar de enfermería	205	1,7142	500	351,405
9	Odontóloga	335	1,7142	700	574,247
10	Estilista	250	1,7142	350	428,542
11	Recaudadora	285	1,7142	530	488,538
12	Psicóloga	265	1,7142	453	454,255
13	Secretaria programa de vivienda	245	1,7142	412	419,971
	TOTAL	3670		6291	

Fuente: Observación y Entrevista a los miembros de la institución

Elaboración: La Autora

Plan de Evaluación de Desempeño

Evaluación de Desempeño

PROPUESTA DE EVALUACIÓN DE PERSONAL							
FACTORES	DESCRIPCIÓN DE FACTORES	PESO	CALIFICACIÓN				
			1	2	3	4	5
Indicadores de Gestión		15					
Cumplimiento de tareas diarias	Cumple con todas las actividades encomendadas	10					
Ordenamiento de sus materiales de trabajo	Es ordenado en la utilización de sus materiales	5					
Conocimientos		10					
Áreas de su profesión	Su conocimiento en los temas relacionados con su profesión son satisfactorios para el cumplimiento de sus actividades	5					
Procesos internos de la empresa	Conoce los procedimientos internos determinados por la empresa para el desarrollo de sus actividades.	5					
Competencias Técnicas		30					
Comprensión Oral	Comprende ideas presentadas en forma oral en las reuniones de trabajo	5					
Expresión Oral	Comunica información relevante, organiza información para que sea comprensible	5					
Identificación de Problemas	Identifica problemas en el desarrollo del proceso	5					
Juicio y Toma de decisiones	Tomo decisiones de complejidad media sobre la base de sus conocimientos	5					
Organización de la Información	Captura y clasifica información para mejorar el desempeño	5					
Habilidad Analítica	Reconoce información significativa, busca y coordina los datos relevantes para el desarrollo de sus actividades	5					
Competencias Universales		30					
Aprendizaje Continuo	Mantiene su formación técnica, Realiza esfuerzo por adquirir nuevas habilidades y conocimientos	5					
Conocimiento del Entorno Organizacional	Utiliza normas, la cadena de mando y los procedimientos establecidos para cumplir con sus responsabilidades	5					
Relaciones Humanas	Construye relaciones, tanto dentro como fuera de la empresa. Establece un ambiente cordial con los clientes desde el primer encuentro	5					
Actitud al Cambio	Modifica su comportamiento para adaptarse a la situación o a las personas	5					
Orientación a los resultados	Modifica los métodos de trabajo para conseguir mejoras. Actúa para lograr y superar niveles de desempeño y plazos establecidos	5					
Orientación al servicio	Identifica necesidades de los clientes externos e internos	5					
Trabajo en equipo e Iniciativa		15					
Trabajo en equipo	Crea un buen clima de trabajo y espíritu de cooperación. Resuelve conflictos que se pueden producir dentro del equipo	5					
Iniciativa	Se adelanta y se prepara para los acontecimientos que se pueden ocurrir en el corto plazo. Crea oportunidades o minimiza los problemas potenciales	6					
Compromiso con la empresa	Demuestra compromiso con las posiciones de la empresa, defiende a la organización, participa en los actos de la empresa.	4					
		Puntos					
Indicadores de Gestión		15					
Conocimientos		10					
Competencias Técnicas		30					
Competencias Universales		30					
Trabajo en equipo e Iniciativa		15					
		100					
Bajo de 1 a 30 puntos							
Aceptable 31 a 50 puntos							
Muy Satisfactorio 51 a 80 puntos							
Exelente de 81 a 100 Puntos							

Ejecución del Proceso de Evaluación

Cuadro # 22

N°	Personal Administrativo	Indicadores de gestión	Conocimientos	Competencias Técnicas	Competencias Universales	Trabajo en Equipo	Total	Equivalente
1	Secretaria General	13	9	30	30	15	97	Excelente
2	Contador	12	10	30	17	9,8	78,8	Muy Satisfactorio
3	Auxiliar Contable	15	10	30	28	14	97	Excelente
4	Medico	15	10	30	15	15	100	Excelente
5	Laboratorista	15	9	28	20	7,8	79,8	Muy Satisfactorio
6	Auxiliar de laboratorio	15	8	30	30	15	98	Excelente
7	Asistente de secretaria	15	10	30	30	15	100	Excelente
8	Auxiliar de enfermería	15	10	30	30	15	100	Excelente
9	Odontóloga	15	10	30	30	15	100	Excelente
10	Estilista	15	10	30	29	15	99	Excelente
11	Recaudadora	15	10	30	30	15	100	Excelente
12	Psicóloga	15	10	30	28	15	98	Excelente
13	Secretaria programa de vivienda	15	10	30	30	15	100	Excelente

Fuente: Observación y Evaluación a los miembros de la institución

Elaboración: La Autora

Análisis de los Resultados

Como podemos apreciar en la evaluación de desempeño se tomo en cuenta los siguientes parámetros:

- Indicadores de gestión
- Conocimientos
- Competencias Técnicas
- Competencias Universales
- Trabajo en Equipo

Es así, que se analizó al personal del Sindicato Provincial de Choferes de Loja y los resultados son que su desempeño en sus actividades laborales son excelentes, Aunque cabe recalcar que en dos casos es muy satisfactorio, y conociendo el porqué de este porcentaje podemos resaltar que se debe incluir Plan de Motivación en Relaciones Humanas y Publicas, para que así el personal se integre y tenga mejores relaciones interpersonales en sus actividades de trabajo

Representación Porcentual

Cuadro # 23

Puntos	Frecuencia	Porcentaje	Equivalente
79,8	1	7,692308	Muy Satisfactorio
78,8	1	7,692308	Muy Satisfactorio
100	6	46,15385	Excelente
97	2	15,38462	Excelente
98	2	15,38462	Excelente
99	1	7,692308	Excelente

Fuente: Observación y Evaluación a los miembros de la institución

Elaboración: La Autora

Plan de Motivación

MODELO DE PROGRAMA DE MOTIVACIÓN INTERPERSONAL

Seminario Taller de Relaciones Humanas y Públicas

Objetivos generales

- Orientar a los miembros de la institución a manejar las situaciones de stress y de conflicto competitivo de manera sencilla paciente y brindando pautas culturales y motivacionales para convivir dentro del ambiente laboral procurando siempre el prestigio de la institución a la q pertenecen.
- Mejorar la actitud de los empleados en cuanto a cobros deudas y demás situaciones que alteran el orden y el normal funcionamiento empresarial.

Actividad

- Promover mediante charlas recreativas, la promoción de valores morales e institucionales para mejorar el rendimiento empresarial.
- Enfatizar mediante mesa redonda y debate los problemas de los empleados en su actividad laboral y buscarle solución conjunta mediante alternativas e ideas expuestas por los participantes del taller.

Políticas

- Lograr mediante las actividades una visión conjunta que para el logro de objetivos empresariales se debe enfatizar en el logro y satisfacción de necesidades personales.

- Buscar las áreas de conflicto o dificultad laboral y lograr una solución conjunta para el desarrollo empresarial.

Estrategias

- Socializar y comprender de mejor manera como se desarrolla el ambiente laboral.
- Comprender y manejar adecuadamente el conflicto y orientar para la solución de ellas.
- Escuchar opiniones y orientar hacia el desarrollo institucional.

Metas

ESTE PROGRAMA VA DIRIGIDO LA PROPAGACIÓN DEL DESARROLLO Y MEJORAMIENTO DE LAS RELACIONES HUMANAS Y PÚBLICAS DENTRO DE LA INSTITUCIÓN

Duración – Horario

- Este seminario taller se llevara a cabo los días sábados del mes de enero 2011 a partir de las 8h00 a las 17h00pm.
- Este seminario taller es para todos los empleados y colaboradores de la empresa (30 personas)

Dirigido a:

- A todos los empleados de la institución a los nuevos para así vincularlos y mejorarlas las relaciones interpersonales.

Contenidos

En este seminario se dará a conocer los siguientes temas:

Relaciones Humanas

Síntesis Histórica

En los últimos años se ha popularizado a gran prisa el uso del término "Relaciones Humanas", sin embargo, el uso indiscriminado del término ha ocasionado confusiones y malentendido acerca de su significado y alcance.

Algunos conceptos de relaciones humanas:

- Son las que establecen los seres humanos en la convivencia con sus semejantes. De allí que en el mismo momento en que se establece contacto con otro ser humano, se inician las relaciones humanas.
- Es el conjunto de principios que gobiernan las relaciones entre los individuos.
- Es el conjunto de "Reglas de Oro", que solucionan caso todos los problemas humanos"
- Son las normas que regulan la intervención, las personas y los grupos.
- Es el conjunto de reglas para el logro de buenas relaciones, obrero, patronales ó bien se les confunde la administración de personal.
- Son las normas y hábitos que nos convierten en personas útiles y agradables a nuestros semejantes, representando todo acto de

comprensión, o de servicios, en un motivo de satisfacción para quien lo práctica.

- Es el trato con las personas en el hogar, en el trabajo, en la sociedad es lo que en resumidas cuentas son las Relaciones Humanas

No siempre las relaciones humanas resultan satisfactorias. Frecuentemente, sin darnos cuenta, dificultamos nuestras relaciones debido a barreras que puedan ser, entre otras, la falta de una buena comunicación interpersonal.

Relaciones Públicas

Modelo Histórico en las Relaciones Públicas.

Comunicación corporativa es el conjunto de actividades (entre ellas la publicidad) que se combinan entre sí con el único fin de proyectar hacia dentro y hacia fuera la imagen de la empresa, por lo que habrá comunicación interna y externa. La propia institución será la encargada de transmitir los mensajes.

El corporativismo surge en la Edad Media y su forma de comunicación era la "marca heráldica", cuyo objetivo era proteger los territorios productivos y mercantiles para conseguir así que otras agrupaciones no lo invadiesen.

Era una forma de evitar la competencia y auto defenderse. La marca heráldica sería asimilada por el grupo artesanal y sería la primera garantía de origen que tendrían los productos, ya que el consumidor, desde el momento en que pudiera identificar el producto con el fabricante, podría reclamar.

A la marca heráldica se le sumaría además el control estatal. Aunque aún no se puede hablar de marca como tal, por no estar registrada.

En el siglo XVII se proclama la libertad de comercio y la industria se encuentra en los albores de la I Revolución. Desaparecen las corporaciones y los gremios provocando la desaparición de las marcas distintivas y las obligatorias.

En el caso de las Relaciones Públicas persiguen no persuadir sino "Intercomunicar", intervenir en un interés significativo para una pública o comunidad. En ella crea un tipo de enlace de doble mano que haga que la empresa o institución brinde y reciba, que empresa y cliente sean más que el momentáneo encuentro de la compra-venta.

Algunos conceptos de las Relaciones Públicas:

- Es la función gerencial que evalúa actitudes públicas identifica las políticas y procedimientos de un individuo o una organización con el interés público, y lleva a cabo un programa de acción para conseguir la aceptación y entendimientos públicos.
- Son aquellas que buscan crear una relación cordial en permanente comunicación. Crean actitud favorable a la institución, es decir crean una buena imagen institucional.
- Este tipo de relación pretende el desarrollo de una opinión pública favorable hacia una institución social, económica o política.

En conclusión, las Relaciones Públicas persiguen no persuadir sino "Intercomunicar", intervenir en un interés significativo para un público o comunidad.

Dadas las definiciones de las Relaciones Públicas y las Relaciones Humanas, se puede dar a conocer algunas diferencias y semejanzas de ellas:

Relaciones Humanas	Relaciones Públicas
<ul style="list-style-type: none"> • En ella interviene la comunicación e Interrelación personal. 	<ul style="list-style-type: none"> • Interviene la intercomunicación en la empresa / organización a nivel público.
<ul style="list-style-type: none"> • Relaciones Humanas son vinculaciones entre los seres humanos o personas 	<ul style="list-style-type: none"> • En las Relaciones Públicas se establecen relaciones entre las personas (individuo) o una organización (grupo).
<ul style="list-style-type: none"> • Posee hábitos y normas. 	<ul style="list-style-type: none"> • Es una relación de respeto integral y total.
<ul style="list-style-type: none"> • Tiene como fin compartir ideas y diferencias. 	<ul style="list-style-type: none"> • Busca crear actitud favorable a la institución (Una buena imagen institucional)
<ul style="list-style-type: none"> • Las Relaciones Humanas son las enderezadas a crear y mantener entre los individuos relaciones cordiales, vínculos amistosos, basados en ciertas reglas aceptadas por todos y, fundamentalmente, en el reconocimiento y respeto de la personalidad humana. 	<ul style="list-style-type: none"> • Las Relaciones Públicas por su parte, buscan insertar a la organización dentro de la comunidad, haciéndose comprender, tanto por sus públicos internos como externos, de sus objetivos y procedimientos a fin de crear vinculaciones provechosas para ambas partes mediante la concordancia de sus respectivos intereses.

Quiere decir, que en las Relaciones Públicas uno de los extremos de la relación es siempre un grupo. Mientras que en el caso de las Relaciones Humanas, en ambos extremos de la relación existe una persona individual.

Para llegar a las Relaciones Públicas es preciso primeramente pasar por las Relaciones Humanas, en efecto es muy difícil proyectar una imagen favorable de la organización si esta no conforma un grupo homogéneo, en el que impera un sentimiento de simpatía, colaboración y entendimiento entre sus miembros.

RELACIONES HUMANAS EN EL AMBIENTE ESCOLAR Y OFICINA.

Es un fenómeno más de lo que parece. Es la integración de actividades de una situación de trabajo / colegial, de manera de que el alumnado y el empleado se motiven en forma productiva, de manera que ellos cooperen con satisfacciones psicológicas, sociales y pedagógicas (en el caso del estudiante).

Es preciso recordar que cada persona es diferente y que esas diferencias es el producto de diversas culturas y ambientes familiares, que cada persona posee diferentes personalidades, habilidades, gustos actitudes cuando se convive con otra. En estos factores se encuentra la edad, el sexo, la apariencia física, la educación, la religión, la política, etc.

"La Relaciones Humanas es un gran valor para nuestra sociedad en general ya que es el estudio de la Naturaleza Humana"

DEFINICIÓN DE COMUNICACIÓN

Algunos términos básicos de la comunicación:

- Es el proceso a través del cual los individuos condicionan recíprocamente su comportamiento.
- Trato o correspondencia entre dos o más personas.
- En un análisis de tal proceso y para lograr mayor efectividad, lo que primero debe hacerse es enfocarlo sobre el propósito que se persigue, a fin de poder determinar si nuestra conducta nos está llevando a lograr el resultado deseado. La mayoría de las veces los escritores descuidan su tarea pensando que su labor consiste en redactar informes técnicos más que en lograr un cambio en la conducta de los lectores. Los profesores pierden de vista la influencia que querían ejercer sobre los estudiantes y concentran su atención en "cumplir con programas" o en llenar su horario.
- Por comunicación interhumana se entiende el conjunto de procesos según los cuales se transmiten y se reciben diversos datos, ideas, opiniones y actitudes que constituyen la base para el entendimiento o acuerdo común. En esta situación, definiremos la comunicación como un proceso mediante el cual *transmitimos* y *recibimos* datos, ideas, opiniones y actitudes para lograr comprensión y acción. La comunicación es indispensable para lograr la necesaria coordinación de esfuerzos a fin de alcanzar, los objetivos perseguidos por una organización.

No es posible el desarrollo humano individual si permanecemos mental, social o físicamente aislados. Pongamos como ejemplo a cualquier hombre del que tengamos memoria y que haya destacado como líder, científico, empresario, etc. Si analizamos la cantidad de cosas que Comunicaron al mundo y que les fueron comunicadas, podríamos darnos cuenta que la esencia de su desarrollo personal radicó precisamente en esta actividad de proyección exterior. La comunicación de muchos de estos hombres sigue viva a través de los siglos.

Importancia de la Comunicación

Gracias a la comunicación es posible transmitir las experiencias de una generación a otra para que puedan ser asimiladas y continuadas. Sin esta posibilidad (de comunicaciones), el avance no hubiera sido posible en ningún sentido.

Se ha demostrado que en las grandes ciudades, la mayoría de la gente pasa aproximadamente el 70% del tiempo que está despierta en alguna forma de comunicación, ya sea leyendo, escuchando, hablando o escribiendo.

CARACTERÍSTICAS DE LA COMUNICACIÓN

- En ella se debe utilizar palabras y gestos apropiados a lo que queremos transmitir.
- Se exteriorizan sentimientos positivos (amor, respeto, sinceridad, simpatía, consideración, estimación, etc.)

- En la comunicación se responde con sentimientos y actitudes positivas, en forma serena y adulta, aun cuando los mensajes vengan cargados de sentimientos y actitudes negativas.
- Se emiten ideas claras, concisas y convincentes; con sentimientos positivos; en forma oportuna y sin interferencias de ruidos físicos prejuicios psicológicos.

La comunicación dentro las Relaciones Humanas

Sólo por medio de la comunicación interactuante puede haber Relaciones Humanas que aseguren un claro entendimiento entre los padres e hijos, maestros y alumnos, hermanos entre sí, amigos, compañeros de estudios, de trabajo, etc. Es decir, en todo tipo de actividad realizada por el hombre, es necesaria la comunicación y con ella la interacción, ya que el ser humano no puede vivir aislado porque es por naturaleza un ser gregario.

Objetivos de la COMUNICACIÓN

Aristóteles definió el estudio de la (comunicación) retórica como la búsqueda de "todos los medios de persuasión que tenemos a nuestro alcance". Analizó las posibilidades de los demás propósitos que puede tener un orador; sin embargo, dejó muy claramente asentado que la meta principal de la comunicación es la persuasión, es decir, el intento que hace el orador de llevar a los demás a tener su mismo punto de vista.

Los propósitos de la comunicación deben ser:

1. No contradictorio lógicamente ni lógicamente inconsciente consigo mismo.
2. Centrado en la conducta; es decir, expresado en términos de la conducta humana.
3. Lo suficientemente específicos como para permitirnos relacionarlo con el comportamiento comunicativo real.
4. Compatible con las formas en que se comunica la gente.

ELEMENTOS DE LA COMUNICACIÓN

Los elementos básicos que intervienen en la comunicación son:

- Emisor.
- Mensaje.
- Canal.
- Receptor.

El Emisor

Es la fuente de la información, es quien va a exteriorizar la comunicación, por lo que deben tenerse en cuenta los siguientes detalles:

- Presentará el contenido informativo lo más apegado a la realidad. Separando los hechos reales de las opiniones subjetivas.
- Habilidad, recursos culturales, escolares, etc., y calidad de la persona que haga las veces de receptor.

- El mensaje será transmitido con la mayor exactitud, claridad y sencillez, de manera que la reacción producida por el impacto de éste sea decisiva y liquide toda posible resistencia al cambio o cualquier otro mecanismo de defensa del receptor.

El Mensaje

Una vez establecido el primer elemento de la comunicación, conviene definir con precisión lo que se tiene que decir; conocerlo a fondo, tan completamente que se esté en posibilidad de transmitir la misma idea con diferentes palabras.

Seis son los requisitos que debe contener un mensaje, a fin de evitar toda posible deformación de lo que verdaderamente se desea transmitir:

- Credibilidad, o sea que la comunicación establecida por el mensaje presentado al receptor, sea real y veraz, de manera que éste descubra fácilmente el objetivo de nuestra labor y elimine actitudes preconcebidas que deformarían la información.
- Utilidad. La finalidad de nuestra comunicación será dar información útil que sirva a quien va dirigida.
- Claridad. Para que el receptor entienda el contenido del mensaje será necesario que la transmitamos con simplicidad y nitidez.
- Continuidad y consistencia. Para que el mensaje sea captado, muchas veces es necesario emplear la repetición de conceptos, de manera que a base de la continuidad y consistencia podamos penetrar en la mente del receptor para vencer las posibles resistencias que éste establezca.

- Adecuación en el medio. En el proceso para establecer comunicación con los receptores en una organización será necesario emplear y aceptar los canales establecidos oficialmente, aun cuando estos sean deficientes u obsoletos.
- Disposición del auditorio. Es válido el siguiente principio: la comunicación tiene la máxima efectividad, cuando menor es el esfuerzo que realiza el receptor para captar. De tal manera, una comunicación asequible dispone al auditorio a captar la noticia, una forma oscura, que implique grandes esfuerzos por parte del receptor, lo predispone negativamente a los mensajes.

Canal

Por canal de comunicación se entiende el vehículo o medio que transporta los mensajes: memoranda, cartas, teléfono, radio, periódicos, películas, revistas, conferencias, juntas, etc.

Los canales de comunicación se identifican en muchos aspectos con las líneas de autoridad y responsabilidad. Ello se debe a que en las organizaciones tradicionales, la corriente de autoridad desciende desde la más alta jerarquía hasta el personal operativo.

En toda organización existe en menor o mayor grado la delegación de autoridad, lo que implica una mayor complejidad en su estructura jerárquica; ahora bien, tales circunstancias pueden ser controladas por una buena planeación administrativa, pero cuando esta no existe, y los niveles y canales

de comunicación se reproducen anárquicamente, se advertirá que ésta, tanto en su sentido ascendente como descendente se hace más lenta, y pierde agilidad y efectividad.

En la actualidad, la administración ha puesto mayor cuidado no solo en que llegue información al empleado (comunicación descendente), sino enviarla hacia afuera, a otras instituciones; así que, para llevar a cabo cualquier tipo de comunicación, precisa ocupar los medios específicos de que la organización dispone para esta función: los canales de comunicación, sujetos éstos a las formas de relación interpersonal que se dan allí; es así como se estructuran los que pueden ser canales:

- Informales, los cuales surgen espontáneamente en la organización. No son planeados y siguen las corrientes de simpatía y acercamiento entre los miembros de la organización. Pasan de una persona a otra y se deforman en cada transmisión. Están constituidos por rumores, chismes, etc.
- Formales, los cuales deben planearse y estructurarse adecuadamente. Puede decirse que a más comunicación formal, será menor la informal. Estos canales pueden ser:

El hombre ocupa estos canales para diversas funciones:

- Recibir y transmitir mensajes, retener información.
- Obtener conclusiones acertadas con base en informaciones verídicas.
- Reconstruir el pasado y prever ciertos eventos.

- Influir y dirigir a otras personas y ciertos eventos externos.

Por su dirección los canales de comunicación se dividen en:

1. Verticales descendentes.
2. Verticales ascendentes.
3. Horizontales o de coordinación.

Canales verticales descendentes

Se basan en la autoridad que tiene quien manda a otros, sobre lo que deben o no deben hacer; siempre provienen de un jefe y se dirigen a uno o varios subordinados. Ejemplos: órdenes, circulares, boletines, etc.

Canales verticales ascendentes

Se basan en la doble urgencia que todo humano siente de expresarse, y de la necesidad de que el jefe obtenga información sobre los intereses y labores del empleado. Ejemplos: informes, reportes, quejas, sugerencias, etc. Con frecuencia se presta gran atención a los canales descendentes y se descuidan los ascendentes.

Canales horizontales o de coordinación

Se basan en la necesidad de transferir e intercambiar dentro de un mismo nivel jerárquico, información sin deformación, ideas, puntos de vista, conocimientos, experiencias, etc.

Es evidente que estos tres tipos de comunicación se complementan.

El Receptor

Es la persona que recibe y capta la información transmitida; se debe tener en cuenta, por tanto, que existe en toda recepción la tendencia a desarrollar mecanismos de defensa; sobre todo cuando las informaciones llevan a cabo alguna modificación del status quo en que se vive y se actúa; de ahí que todo lo que significa cambio puede correr el riesgo de ser rechazado, produciéndose consciente o inconscientemente barreras que obstaculizan la verdadera información, o en su defecto, la modifican de manera que esto sea aceptable. En tal situación, podemos hablar del receptor en términos de sus habilidades comunicativas. Si este no posee la habilidad de escuchar, leer y pensar, no estará capacitado para recibir y comprender los mensajes que la fuente ha transmitido. La cultura y situación en el sistema social del receptor, su status y su conducta afectan la recepción e interpretación de los mensajes.

Muy importante es la reacción o respuesta (o carencia de ella) del receptor ante la comunicación. Si no se afecta en el sentido planeado pueden existir *barreras* o distorsiones, de las cuales nos ocuparemos en el punto siguiente. Para determinar si la respuesta es o no la deseada resulta indispensable observar la conducta del receptor. Precisa que el emisor obtenga cierta "retroalimentación".

Responsable

- Departamento de Recurso Humanos
- Capacitador "Dra. Thalía Briseño Mag. en relaciones Humanas y Publicas

Ubicación

- Salón de reuniones de la empresa "ABC" Calle Juan de Salinas y Santiago de las Montañas 12-01

Presupuesto

Presupuesto de Gastos					
Taller Seminario de Motivación Cultural					
Gastos	Sábado	Sábado	Sábado	Sábado	Total
Lunch 10am	45.00	45.00	40.00	40.00	170.00
Almuerzo	67.50	67.50	67.50	67.50	270.00
Mesa bocaditos 3pm	20.00	20.00	20.00	20.00	80.00
Costo Capacitador	160.00	160.00	160.00	160.00	640.00
Total=	292.50	292.50	287.50	287.50	1160.00

h. Conclusión

Luego de haber realizado este proyecto de tesis se ha concluido en:

- El SPCHL y ESCOPROL no posee técnicas básicas de reclutamiento y Administración del personal y los procesos correctos para la contratación ya que los mismos se manejan de manera empírica y por medio del asesor legal.
- Los empleados de SPCHL y ESCOPROL se sienten motivados de trabajar y realizar sus actividades diarias ya que no existe un clima laboral, y algunos empleados sus estudios no corresponden a su área de trabajo.
- Dentro de la Institución no posee un organigrama estructural y funcional.
- No se ha realizado la valoración de puestos y se ha realizado la fijación de sueldos de manera subjetiva.
- En la Institución no se ha realizado la evaluación de desempeño y competencias.

i. Recomendación

Se recomienda poner en aplicación este proyecto investigativo de tesis y tomar en cuenta los siguientes puntos.

- Se recomienda incrementar al staff de empleados un Jefe de Talento Humano para ejecutar los debidos procesos de reclutamiento y mejor el ambiente organizacional.
- Características y roll del Puesto del Nuevo Jefe de Talento Humano. Son unas pequeños lineamientos al momento al momento de designar al Nuevo Jefe de talento Humano y en los mismo se encuentra determinadas las funciones del puesto.
- Tomar como Base este ejemplo de Reclutamiento para así contratar a las personas idóneas en la institución
- Incrementar y Realizar una Valoración de puestos tipo. Para así mejorar la remuneración de los empleados
- Ejecutar Propuesta de evaluación de Desempeño.
- Desarrollar la Propuesta de un plan de motivación a los empleados, para mejorar el Clima Organizacional de la misma.

j. Bibliografía

- <http://gestrh.files.wordpress.com/2010/02/perfil-del-jefe-de-recursos-humanos.pdf>
- 1.- JORGE. Palao y Vincent Gómez – García.- Administre sus recursos humanos con
- visión y liderazgo.
- 2.- Alles Martha Alicia.- “Dirección Estratégica de Recursos Humanos.
- 3.- Davis, Keith Comportamiento Humano en el Trabajo.
- 4.- Dolan s., Valle Cabrera R.- la Gestión de los Recursos Humanos
- 5.- Steven L y Mary Ann Vonn.- Liderazgo y Recursos Humanos
- 6.- http://www.sindicatoprovincialchoferesdeloja.com/vida_inst.html

k. Anexos

UNIVERSIDAD NACIONAL DE LOJA
ÁREA JURÍDICA SOCIAL Y ADMINISTRATIVA
CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
Módulo 10 de Titulación



De la manera más comedida dígnese a llenar la siguiente encuesta de Análisis del Talento Humano

Sexo: Masculino () Femenino ()

Edad: 20 a 30 () 30 a 40 () 40 a 50 () 50 a 60 o más ()

Sueldo Básico que percibe

>350 – 450 () >450 – 750 () >750 – 950 () >950 – 1150() >1150 – a mas ()

Cargo que Desempeña _____ **Tiempo en La institución** _____

1. **Qué Título Profesional posee usted**

Bachiller (): _____

Superior (): _____

Postgrado (): _____

2. **Conoce usted la Misión del SPCHL**

Si () No ()

3. **Conoce usted la visión del SPCHL**

Si () No ()

4. **Conoce los Objetivos Organizacionales del SPCHL**

Si () No ()

5. **Dentro de la institución Existe Estructura Organizativa**

Si () No ()

6. **Existe en la Empresa Manual de Funciones**

Si () No ()

7. **Si la Rspta 6 es positiva, Conoce Ud. su contenido**

Si () No ()

8. **El SPCHL cuenta con el Respectivo Manual de Bienvenida**

Si () No ()

9. **Si la Rspta 8 es positiva, Conoce Ud. su contenido**

Si () No ()

10. **El SPCHL cuenta con un Manual de Procedimientos**

Si () No ()

11. Si la Rspta 10 es positiva, Conoce Ud. su contenido

Si () No ()

12. Usted tiene claramente delimitada las funciones a realizarse en su puesto de Trabajo

Si () No ()

13. Conoce cuál es su Jefe Inmediato Superior

Si () No ()

14. Como Lo considera Ud. a su Jefe inmediato de la siguiente Escala

	5. Excelente	4. Muy Bueno	3. Bueno	2, Malo	1. Pésimo
el trato hacia los demás					
la distribución del trabajo					
La evaluación del trabajo					
La Motivación del empleador					

15.Cuál fue la manera en que usted ingreso al SPCHL

- Concurso de méritos ()
- Recomendaciones personales ()
- Otros ()_____

16. Usted tuvo una adecuada inducción al momento que ingreso en el SPCHL

Si () No ()

17. Si la Rspta es No que parámetros tuvo afrontar:

- Aprender de manera empírica las funciones del puesto()
- Leer el manual de funciones y procedimientos para conocer su área y roll de trabajo ()
- Sus estudios no están acorde a las funciones a realizarse y le toco adaptarse ()
- Otros ()_____

18. La institución le brinda Motivación

Si () No ()

19. Si la Rspta anterior es positiva marque que tipo de motivación recibió

- Económica ()
- Afectiva ()
- Otros ()
- Ninguna ()

20. Se considera satisfecho de trabajar e SPCHL

5. Excelente	4. Muy Bueno	3. Bueno	2, Malo	1. pésimo

Porque?_____

21. Como encuentra usted el Ambiente Laboral de la Institución

	5. Excelente	4. Muy Bueno	3. Bueno	2, Malo	1. Pésimo
Ambiente Laboral					
Ambiente Físico					

22. Como es la relación con sus compañeros de Trabajo

	5. Excelente	4. Muy Bueno	3. Bueno	2, Malo	1. pésimo
Con los Compañeros de su departamento					
Con los Compañeros de todo el SPCHL					
Con su Jefe					

23. Se encuentra conforme con la remuneración que percibe?

5. Excelente	4. Muy Bueno	3. Bueno	2, Malo	1. pésimo

Anexo 2

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



Modulo 7 – 6

1. ¿Cuáles son las principales funciones que usted desempeña?
2. ¿Usted planifica ejecuta y evalúa y comparte las decisiones de la institución?
3. ¿Considera usted que la estructura organizacional es adecuada actualmente?
4. ¿Cuáles son las políticas de la institución?
5. ¿Cuáles son las políticas que se aplican en la institución?
6. En cuanto al personal que labora en la institución ¿Cómo considera usted el desempeño de sus empleados?
7. ¿Considera usted que dentro de la institución se respeta el orden jerárquico?
8. ¿Qué opina usted de las relaciones interpersonales laborales de sus empleados?
9. ¿Cree usted que existe un efectivo control interno?
10. En cuanto a la misión visión de la institución cree usted q estos se cumplen a cabalidad?
11. ¿Cuántos empleados laboran actualmente en la institución?
12. ¿La institución ofrece a sus empleados capacitación cada q tiempo?
13. ¿Se realiza el análisis de cargos departamentales?
14. ¿Existe rotación administrativa dentro de la institución?

INDICE

Títulos	Pág.
Portada	i
Certificación	ii
Autoría	iii
Carta de Autorización de tesis	iv
Dedicatoria	v
Agradecimiento	vi
a. Título	1
b. Resumen	2
abstract	5
c. Introducción	8
d. Revisión de la Literatura	10
e. Materiales y Métodos	28
f. Resultados	33
g. Discusión	68
h. Conclusión	159
i. Recomendación	160
j. Bibliografía	161

k. Anexos	162
Índice	166