

**UNIVERSIDAD NACIONAL DE LOJA**

**ÁREA JURÍDICA, SOCIAL Y ADMINISTRATIVA**

**CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**TEMA:** “Diseño Organizacional y Gestión del Talento Humano para la Empresa Proveedor de Internet VILCANET de la Parroquia Vilcabamba del Cantón Loja”

TESIS PREVIA A LA OBTENCIÓN DEL GRADO DE  
INGENIERA COMERCIAL

**Autora:**

Lady Guisella Maza Madrid

**DIRECTORA**

Ing. Com. Susana Judith Aranda S.

Loja – Ecuador

2012  
**1859**

## CERTIFICACIÓN

Ing. Com. Susana Aranda

**DIRECTORA DE TESIS**

### **Certifico:**

Que he dirigido el proceso de investigación de la presente tesis cuyo tema es: **“DISEÑO ORGANIZACIONAL Y GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO PARA LA EMPRESA PROVEEDORA DE INTERNET VILCANET DE LA PARROQUIA VILCABAMBA DEL CANTÓN LOJA”** presentado por la Srta. Lady Guisella Maza Madrid, la misma que cumple con todos los requisitos legales requeridos para su presentación.

Loja, Julio de 2012

---

**Ing. Com. Susana Judith Aranda**

**DIRECTORA DE TESIS**

## **AUTORÍA**

Declaro que los conceptos, ideas, criterios, análisis, definiciones, conclusiones y recomendaciones vertidas en el presente trabajo, que corresponde al proceso de investigación para la elaboración y presentación de la Tesis para la graduación y obtención del título de Ingeniera Comercial, son de exclusiva responsabilidad del autor, salvo los extractos obtenidos de la bibliografía y que están señalados oportunamente con pies de página.

---

**Lady Guisella Maza Madrid**

## **AGRADECIMIENTO**

Como autora del presente trabajo investigativo dejo constancia de mi más noble agradecimiento imperecedero a Dios por guiar y bendecir todo esfuerzo y dedicación en nuestras vidas; Además, a la Universidad Nacional de Loja, al Área Jurídica, Social y Administrativa, por darnos la oportunidad de formarnos como profesionales, a los ingenieros de la Carrera de Administración de Empresas, por haberme impartidos sus conocimientos en las aulas universitarias.

A mi directora de tesis como es la Ing. Com. Susana Aranda, quien desinteresadamente dirigió esta tesis hacia la culminación de la misma, y en general a todas las personas que ofrecieron su ayuda en el transcurso de la carrera.

Por otra parte al Gerente Propietario de la Empresa “Provedora de internet VILCANET”, por permitirme involucrarme en su ambiente de trabajo y a la vez facilitarme la información indispensable para realizar el presente proyecto de tesis.

Además a los empleados de la misma, quienes dedicaron parte de su tiempo para brindarme la información necesaria y pertinente.

**La Autora**

## **DEDICATORIA**

*El presente proyecto de tesis, primeramente se la dedico a Dios por haberme dado la vida y salud para terminar este trabajo.*

*A mis Señores Padres como es: Clotario Maza y María Madrid; a mis hermanos: Emilio, Rocío, Walter, Tania y como no también a mis adorables sobrinos ya que ellos con esmero, amor, fé, esperanza y sacrificio han depositado su confianza en mi persona para que yo día a día me supere y alcance mis metas y objetivos que me he planteado durante todos estos años de mi vida.*

**La Autora**

**a. TÍTULO**

**“DISEÑO ORGANIZACIONAL Y GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO PARA LA EMPRESA PROVEEDORA DE INTERNET VILCANET DE LA PARROQUIA VILCABAMBA DEL CANTÓN LOJA”**

## b. RESUMEN

Sin organizaciones ni personas no habrá gestión del talento humano, y para esto se emplea por un lado, la capacidad de las personas de conquistar y mantener sus empleados, y por el otro lado la capacidad de las empresas para desarrollar y utilizar las habilidades intelectuales y competitivas de sus miembros.

La empresa “VILCANET” es una empresa de carácter privado domiciliada en la parroquia Vilcabamba del cantón Loja, cuya finalidad es dotar de servicio de internet a la población de Vilcabamba, Loja y parte de Zamora Chinchipe

El presente trabajo denominado “**Diseño Organizacional y Gestión del Talento Humano para la empresa proveedora de internet VILCANET de la parroquia Vilcabamba del cantón de Loja**”, el objetivo principal es contribuir a mejorar el diseño organizacional y la gestión del talento humano, con la finalidad de optimizar el personal en la empresa “VILCANET”.

La METODOLOGÍA se expone claramente a los métodos utilizados, así como también las técnicas de investigación: observación directa, la entrevista dirigida al gerente - propietario de “VILCANET” y las encuestas aplicadas a los 11 colaboradores de la empresa, muestra que permitieron obtener los resultados para su respectivo análisis e interpretación.

En cuanto a los RESULTADOS obtenidos. La empresa no posee de una estructura organizacional identificando niveles jerárquicos, línea de autoridad; y tampoco contiene un manual de funciones estableciendo responsabilidades y funciones.

Haciendo énfasis a las Etapas de Admisión de Personal aplicada a los colaboradores; en primer punto se encuentra el **reclutamiento** siendo que el 91% de los colaboradores lo conoce a través de referencias personales, la **selección** el 24% presenta hoja de vida y el 35% no aplica ninguna técnica de selección, la **contracción** solo el 36% de los colaboradores es contratado

y con respecto a la **inducción, capacitación y motivación** todos estos aspectos se maneja en la empresa de una forma empírica.

La Valoración de Puestos "VILCANET" no aplica este sistema solo es manejado de una forma empírica. Lo que si se pudo evidenciar de acuerdo a los datos obtenidos que todo todos colaboradores de la empresa no posee un nivel académico superior y a la vez no son preparados de acuerdo a sus funciones que desempeñan diariamente en la empresa.

De igual forma la Evaluación Desempeño la empresa la aplica de una forma empírica, por tal motivo el 100% de los colaboradores están de acuerdo que se los evalué.

Se realiza un DIAGNÓSTICO donde se conoce su historia y su situación actual de la empresa donde se menciona de fortalezas que "VILCANET" posee un ambiente favorable de trabajo y una existencia de un buen liderazgo por parte del gerente; y como debilidades la falta de una estructura organizacional y la inexistencia de un manual de funciones.

Luego se realiza una PROPUESTA de un diseño de una Estructura Organizacional para "VILCANET", con la finalidad de hacer constar la consecución de los objetivos organizacionales planteados.

Finalmente se ha podido establecer las conclusiones y recomendaciones las cuales se constituyen en un extracto debidamente sintetizado de la presente investigación, por último se presenta la bibliografía, anexos e índice de la investigación.



## **SUMMARY**

No organizations or individuals no talent management, and it is used on the one hand, the ability of people to conquer and maintain their employees, and on the other hand the ability of firms to develop and use intellectual skills and competitive members.

The company "VILCANET" is a private company domiciled in the parish of the canton Vilcabamba Loja, which aims to provide Internet service to the people of Vilcabamba, Loja and Zamora Chinchipe part.

This paper entitled "Organizational Design and Human Resource Management for the company providing Internet VILCANET the parish Vilcabamba Loja Canton", the main objective is to improve organizational design and talent management, with the aim of optimize the staff in the company "VILCANET".

The methodology is clearly set out the methods used, as well as research techniques: direct observation, interview directed the manager - owner of "VILCANET" and surveys of the 11 employees of the company, we have obtained shows the results for examination and interpretation.

As for the results obtained. The company does not have an organizational structure identifying hierarchical levels, line of authority, and does not contain a manual setting functions responsibilities and functions. Emphasizing the Admissions Staff Stages applied to employees: first point is the recruitment being that 91% of employees known through personal references, selecting 24% presented resume and 35% not apply any selection technique, contraction only 36% of employees are hired and with respect to induction, training and motivating all these aspects are handled in the company in an empirical way.

Job evaluation "VILCANET" this system applies not only handled in an empirical way. What if it was evident according to data obtained everything all company employees do not have a higher academic level are not yet prepared according to their daily roles in the company. Likewise, the Company's Performance Evaluation of an empirically applied on that ground 100% of employees agree that the evaluation.

There is a diagnosis which knows its history and current situation of the company which mentions strengths that "VILCANET" has a favorable environment for work and a life of good leadership by the manager, and as a lack of weaknesses organizational structure and the lack of a manual functions.

Then a proposal of a design of an organizational structure for "VILCANET", in order to record the achievement of organizational objectives raised.

Finally it has been established conclusions and recommendations which are properly synthesized in an extract of the present investigation, finally presents the bibliography, appendices and index research.

## **c. INTRODUCCIÓN**

Las personas forman parte del gran desarrollo de las empresas de todo tipo, debido a su servicio intelectual y físico, por lo que surge la Administración del Personal una área muy importante en la organización, debido a que se preocupa de los conocimientos, las habilidades, destrezas y bienestar de los colaboradores, de la empresa y del País. La buena posición de las empresas y la competitividad de las mismas depende de un buen desempeño de las personas y que cada organización elija adecuadamente sus recursos humanos y la ubicación de puestos.

Para la empresa “VILCANET” es muy importante contar con un Diseño Organizacional y a la vez detallar algunos parámetros concernientes a la Gestión del Talento Humano.

Por tal razón, para la realización del presente trabajo se inició elaborando el título hasta llegar a las conclusiones, las mismas que van en beneficio de la empresa.

El Título siendo la parte principal del trabajo, para estructurarlo se ha tomado en cuenta: el contenido, la clasificación, el espacio y el tiempo necesario para realizarlo, el mismo que se lo ha definido de la siguiente manera:

**“Diseño Organizacional y Gestión del Talento Humano para la Empresa Proveedora de Internet VILCANET de la Parroquia Vilcabamba del Cantón Loja”.**

Está compuesto de un Resumen donde se describe un extracto del trabajo ejecutado y que a su vez es escrito tanto en español como en inglés, seguidamente se hace constar una breve Introducción donde se da a conocer de manera general el contenido del documento, es decir de donde se parte y hasta donde se desea llegar.

La Revisión Literatura se la realizó a través de la recolección de información de algunas fuentes bibliográficas como: libros e internet la misma basado al tema de investigación de tesis.

Luego se hace énfasis a los Materiales que sirvieron de apoyo para la presentación del proyecto son: libros, copias, esferos, carpetas, hojas de papel bond, internet, computadora, etc. Los Métodos que se utilizó es: deductivo, inductivo, histórico y matemático al igual que estos fueron complementados con las diferentes técnicas de investigación tales como: la observación, la entrevista que fue dirigida al gerente de la empresa en mención y las encuestas que fueron aplicadas a los colaboradores, las cuales sirvieron para obtener información veraz y real sobre la realidad de "VILCANET".

En cuanto a los Resultados obtenidos surgen de la entrevista dirigida al Gerente de la empresa objeto de estudio y la encuesta aplicada a los 11 colaboradores, realizando la respectiva tabulación, representación gráfica, análisis e interpretación.

En la Discusión se ha creído pertinente conocer la situación actual de la empresa "VILCANET" a través de una Reseña Histórica con relación a la información obtenida. Luego se planteó la propuesta de: Organigramas Estructural, Funcional y Posicional, Manuales de Funciones, Etapas de Admisión de Personal (reclutamiento, selección, contratación, inducción, capacitación y motivación); seguido de esto se encuentra la Valuación y Valoración de Puestos por puntos y finalmente la Evaluación de Desempeño a través del Método de Escala Gráfica por Puntos todo esto que ayudará a mejorar la gestión del talento humano de la empresa.

Se puede mencionar que las Conclusiones se determinaron en base a la información que se recolectó y haciendo algunas sugerencias de Recomendaciones dando posibles alternativas de solución a los problemas detectados.

En la Bibliografía se encuentran las diferentes fuentes de información para la sustentación del marco teórico la misma que se encuentra en orden alfabético; la parte de Anexos consta la ficha de resumen del proyecto, certificado de la empresa "VILCANET", formato de la encuesta, formato de la entrevista y fotos de algunos colaboradores de "VILCANET".

Y por ultimo se encuentra el Índice donde detalla los puntos de la investigación de tesis con sus respectivas páginas.

## **d. REVISIÓN DE LITERATURA**

### **4.1. DISEÑO ORGANIZACIONAL.**

#### **4.1.1. Concepto**

Es un conjunto de medios que maneja la organización con el objeto de dividir el trabajo en diferentes tareas y lograr la coordinación efectiva de las mismas, también se puede definir como el proceso de diagnosticar y seleccionar la estructura y el sistema formal de comunicación, división del trabajo, coordinación, control, autoridad y responsabilidad necesarios para alcanzar las metas de la organización.<sup>1</sup>

#### **4.1.2 Organización**

Es agrupar y ordenar las actividades necesarias para alcanzar los fines establecidos creando unidades administrativas, asignando funciones, autoridad, responsabilidad y jerarquía estableciendo las relaciones que entre dichas unidades debe existir.

##### **4.1.2.1 Importancia de la organización**

Es de carácter continuo, además es un medio a través del cual se establece la mejor manera de lograr los objetivos de un grupo social, evitando la lentitud e ineficiencia en las actividades, reduciendo costos e incrementando la productividad.

##### **4.1.2.2 Tipos de Organización.**

- Organización Matricial.- Crea una cadena dual de mando.

---

<sup>1</sup><http://www.mitecnologico.com/Main/ConceptoImportanciaDise%1oOrganizacional>

- Organización Sectorial.- Crea un nivel de adicional entre gerentes divisionales y funcionarios ejecutivos de la corporación.
- Organización de Conglomerado.- Conjunto diverso de compañías que son enteramente independiente, excepto por la comunidad de recursos.
- Organización de Teoría A.- Empleo de corto plazo, rutas especializadas de carrera, toma individual de decisiones, evaluación frecuente, promoción rápida, preocupación segmentada por la gente.
- Organización de Teoría Z.- Empleo a largo plazo, rutas no especializadas en carrera, toma colectivas de decisiones, evaluación poco frecuente, preocupación amplia por la gente.<sup>2</sup>

#### **4.1.2.3 Herramientas Administrativas**

No son más que un auxilio o una serie de técnicas modernas que les permite a los gerentes tomar decisiones cruciales y oportunas ante algún tipo de disparidad o desequilibrio en los procesos productivos, económicos, políticos y sobre todo sociales que constituyen la naturaleza y esencia de la empresa.<sup>3</sup>

##### **4.1.2.3.1 ORGANIGRAMAS.**

Es la gráfica que muestra la estructura interna de la organización formal de una empresa, sus relaciones, sus niveles de jerarquía y las principales funciones que se desarrollan.

##### **❖ Organigrama Estructural.**

Permite conocer de una manera objetiva sus integrantes, es decir sus unidades administrativas, la relación de la dependencia que existe entre ellas, permitiendo apreciando la organización de la empresa como un todo.

---

<sup>2</sup>Módulo III “El Proceso Administrativo en el Desarrollo Empresarial”, 2008. Pág. 39

<sup>3</sup><http://administracionenteoria.blogspot.com/2011/03/herramientas-administrativas-o.html>

GRÁFICO N° 1

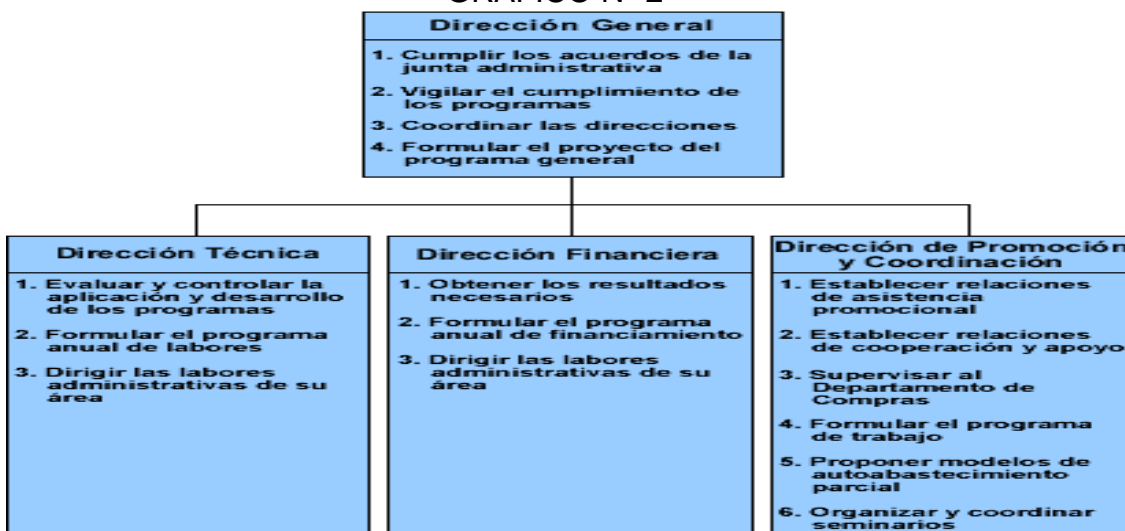


Fuente: Organización de Empresas, de Enrique B. Franklin [2]

❖ **Organigrama Funcional.**

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

GRÁFICO N° 2



Fuente: Organización de Empresas, de Enrique B. Franklin [2]

4

❖ **Organigrama Posicional.**

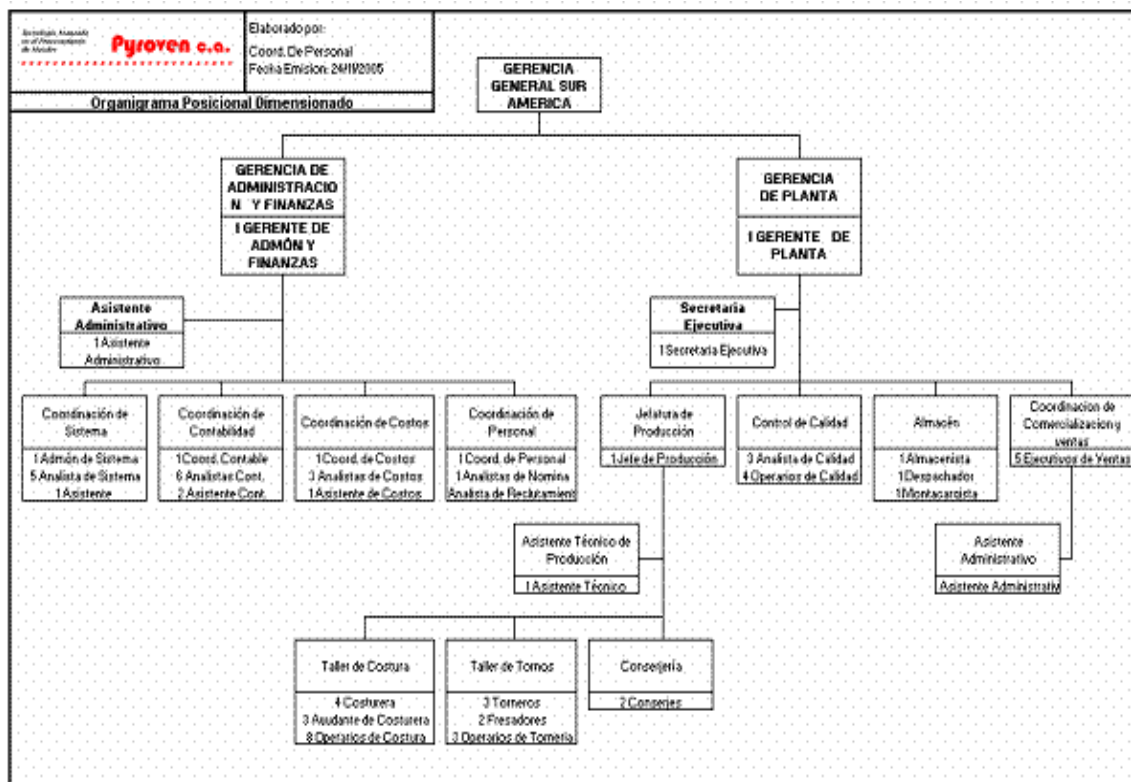
Sirve para representar la distribución del personal en las diferentes unidades administrativas, indicando el número de cargos, denominación de puestos y clasificación, se puede incluir la remuneración y aun el nombre del empleado<sup>5</sup>

<sup>4</sup> <http://www.promonegocios.net/organigramas/tipos-de-organigramas.html>

<sup>5</sup> <http://www.organigrama+posicional+de+una+empresa+de+servicios>



GRÁFICO N° 3



#### 4.1.2.3.2 MANUALES ADMINISTRATIVOS

##### 4.1.2.3.2.1 Concepto

Los manuales administrativos son documentos que sirven como medios de comunicación y coordinación que permiten registrar y transmitir en forma ordenada y sistemática la información de una organización

##### 4.1.2.3.2.2 Objetivos

- Instruir a la persona, acerca de aspectos tales como: objetivos, funciones, relaciones, políticas, procedimientos, normas, etc.
- Coadyuvar a la ejecución correcta de las labores asignadas al personal, y propiciar la uniformidad en el trabajo.
- Servir como medio de integración y orientación al personal de nuevo ingreso, facilitando su incorporación a las distintas funciones operacionales.

- Proporcionar información básica para la planeación e implementación de reformas administrativas.
- Permite conocer el funcionamiento interno por lo que respecta a descripción de tareas, ubicación, requerimientos y a los puestos responsables de su ejecución.
- Auxilian en la inducción del puesto y al adiestramiento y capacitación del personal ya que describen en forma detallada las actividades de cada puesto.
- Que se desee emprender tareas de simplificación de trabajo como análisis de tiempos, delegación de autoridad, etc.
- Para establecer un sistema de información o bien modificar el ya existente.
- Determina en forma más sencilla las responsabilidades por fallas o errores. Facilita las labores de auditoría, evaluación del control interno y su evaluación.
- Aumenta la eficiencia de los empleados, indicándoles lo que deben hacer y cómo deben hacerlo.
- Ayuda a la coordinación de actividades y evitar duplicidades.<sup>6</sup>

#### **4.1.2.3.2.3 Ventajas**

- Servir como un compendio de la totalidad de funciones, procesos, procedimientos y actividades que desarrolla la organización.
- La gestión administrativa y toma de decisiones no quedan supeditadas a improvisaciones o criterios personales del funcionario actuante en cada momento, sino que son regidas por normas que mantienen continuidad en el trámite a través del tiempo.
- Clarifican la acción a seguir o la responsabilidad por asumir, en aquellas situaciones específicas en las que pueden surgir dudas

---

<sup>6</sup> <http://documentos.mideplan.go.cr/alfresco/d/d/workspace/SpacesStore/f2ef05c6-005a-4d04-b0e5-e2bfd350bccb/guia-manuales-administrativos-2009.pdf>









con respecto a las áreas organizacionales que deben tomar decisiones o proceder con acciones.

- Mantiene la homogeneidad en cuanto a la ejecución de la gestión administrativa y evita la formulación de excusas basadas en el desconocimiento de las normas vigentes.
- Son elementos informativos para instruir o capacitar para al personal que se inicia en funciones a las que hasta ese momento no había accedido.
- Aseguran continuidad y coherencia en los procedimientos y normas a través del tiempo.

#### **4.1.2.3.2.3 Manual de Bienvenida.**

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

##### **4.1.2.3.2.3.1. Contenido del manual de bienvenida**

-  Historia de la organización
-  Sus objetivos
-  Horarios y días de pago
-  Artículos que produce y servicios que presta
-  Estructura de la organización
-  Políticas del personal
-  Prestaciones
-  Ubicación de servicios

- ✚ Reglamento interno de trabajo
- ✚ Pequeño plano de las instalaciones
- ✚ Información general que pueda representar interés para el trabajador.

#### **4.1.2.3.2.3.2. Reglamento interno de trabajo**

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

#### **1. Contenido del reglamento interno de trabajo.**

- Horas de entrada y salida
- Lugar y momento que deberá comenzar y terminar la jornada
- Días y horas para hacer limpieza a máquinas y equipo de trabajo.
- Días y lugares de pago.
- Normas para el uso de asientos.
- Normas para prevenir riesgos de trabajo.
- Labores insalubres y peligrosas que no deberán desempeñar mujeres ni menores de edad.
- Tiempo y forma en que deberán someterse a exámenes médicos previos y periódicos.
- Permisos y licencias
- Disposiciones disciplinarias y procedimientos.<sup>7</sup>

#### **4.1.2.3.2.4 Manual de Funciones**

Es un documento que se prepara en una organización con el fin de delimitar las responsabilidades y las funciones de sus funcionarios. En este manual se agrupan todas las actividades relacionadas con el funcionamiento y

---

<sup>7</sup>Módulo VII "Gestión del Talento Humano", 2010-2011. Pág. 89

operación de la institución o de una unidad organizativa específica. Este manual documenta los conocimientos experiencias y tecnología de la institución, para hacer frente a sus retos y funciones, con el propósito de cumplir adecuadamente con su misión.<sup>8</sup>

### **El manual de funciones contiene:**

- Carátula.- En dicha sección se debe incorporar el logotipo de la institución, el tipo de manual que se presenta, nombre de la institución, la fecha y el lugar de elaboración del Manual de Funciones.
- Introducción.- Es la explicación del contenido del Manual, en este apartado se aborda aspectos relacionados con la forma en que está estructurado, objetivos o propósitos del Manual
- Objetivo y Alcance.- Es la intención o propósito que tiene la institución o unidad administrativa al elaborar el Manual de Funciones.
- Estructura Organizacional.- Se refiere a la descripción jerarquizada de las unidades organizativas de una institución
- Descripción Básica del Puesto.- El formato se encabeza describiendo el nombre del puesto, la ubicación orgánica a la que pertenece, la indicación que quien es el superior inmediato y si posee algunas responsabilidades asignadas
- Relaciones del Puestos.- En este apartado se tomó como referencia la ubicación de un puesto en la estructura organizacional, para determinar con que otros funcionarios o unidades administrativas debe de interactuar para dar cumplimiento a sus funciones y responsabilidades asignadas.
- Funciones Generales y Específicas.- En este ítem se deben incluir brevemente cada una de las funciones y responsabilidades básicas, que describan adecuadamente los límites y la esencia del cargo.

---

<sup>8</sup> [http://www.elprisma.com/apuntes/administracion\\_de\\_empresas/manualesadministrativos/default3.asp](http://www.elprisma.com/apuntes/administracion_de_empresas/manualesadministrativos/default3.asp)

- Perfil del Puesto.- En este punto se debe hacer referencia a las características esenciales que debe reunir un funcionario para desempeñar el puesto de manera eficiente.
- Firmas de Autorización.- En este apartado se indica el nombre, cargo y firma de los titulares de la institución que autorizan el manual, así como de las unidades administrativas que los elaboran y revisan.<sup>9</sup>

## **4.2. GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO.**

### **4.2.1 Concepto**

La gestión del talento humano es un área muy sensible a la mentalidad que predomina en las organizaciones. Es contingente y situacional, pues depende de aspectos como la cultura de cada organización, la estructura organizacional adoptada, las características del contexto ambiental, el negocio de la organización, la tecnología utilizada, los procesos internos y otra infinidad de variables importantes.

### **4.2.2 HISTORIA DE RECURSOS HUMANOS**

Las tres eras del siglo XX (industrialización clásica, neoclásica y era de la información) aportaron diversos enfoques sobre cómo tratar a las personas en las organizaciones. Durante el curso de estas tres eras, el área de RH atravesó tres etapas distintas: relaciones industriales, recursos humanos y gestión con personas.

#### **4.2.2.1 Tipos de Eras**

##### **4.2.2.1.1 Era de la industrialización clásica (De 1900 a 1950)**

- Comienzo de la Industrialización y formación del proletariado

---

<sup>9</sup> <http://documentos.mideplan.go.cr/alfresco/d/d/workspace/SpacesStore/f2ef05c6-005a-4d04-b0e5-e2bfd350bccb/guia-manuales-administrativos-2009.pdf>

- Transformación de los talleres en fábricas.
- Estabilidad, rutina, mantenimiento y permanencia.
- Adopción de estructuras tradicionales y departamentalización funcional y divisional.
- Modelo mecanicista, burocrático. Estructuras altas y gran amplitud de control.
- Necesidad de orden y rutina.
- Departamento de personal, Departamento de relaciones industriales.
- Personas vistas como mano de obra.

#### **4.2.2.1.2 Era de la industrialización neoclásica (De 1950 a 1990)**

- Expansión de la industrialización y el mercado de candidatos.
- Aumento del tamaño de las fábricas y el comercio mundial.
- Inicio del dinamismo del ambiente: inestabilidad y cambio.
- Adopción de estructuras híbridas y de nuevas soluciones organizacionales.
- Modelo mecanicista, estructuras planas y amplitud de control reducido.
- Necesidad de adaptación.
- Departamento de recursos humanos, Departamento de gestión del talento humano.
- Personas vistas como recursos humanos.

#### **4.2.2.1.3 Era de la Información (Después de 1990)**

- El mercado de servicios sobrepasa el mercado industrial (bienes manufacturados)
- Adopción de unidades de negocios para sustituir las grandes organizaciones
- Dinamismo, turbulencia y cambios extremos

- Adopción de estructuras orgánicas.
- Modelos orgánicos ágiles, flexibles y variables
- Necesidades de cambio
- Equipos de gestión del talento humano
- Personas vistas como sociedad.

### 4.2.3 Administración de Recursos Humanos

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

#### 4.2.3.1 Los seis procesos de la Gestión del talento humano

1. **Admisión de personas:** ¿Quién debe trabajar en la organización?  
Reclutamiento de personal, selección de personal.
2. **Aplicación de personas:** ¿Qué deberán hacer las personas?  
Diseño de cargos, Evaluación del desempeño.
3. **Compensación de personas:** ¿Cómo compensar a las personas?  
Compensación y remuneración, beneficios y servicios.
4. **Desarrollo de las personas:** ¿Cómo desarrollar a las personas?  
Capacitación y desarrollo, programas de cambios, programas de comunicación.
5. **Retención de personas:** ¿Cómo retener a las personas en el trabajo?  
Capacitación y desarrollo, programas de cambio, programas de comunicación.
6. **Monitoreo de personas:** ¿Cómo saber lo que hacen y lo que son?  
Sistemas de información gerencial, bases de datos.<sup>10</sup>

#### 4.2.3.2 Clima Organizacional

---

<sup>10</sup> CHIAVENATO, Idalberto. "Gestión del Talento Humano". Última Edición, 2010. Editorial Mc Graw-Hill, Colombia. Pág. 8,19



#### **4.2.3.2.1 Concepto**

Del concepto motivación en el nivel individual surge el concepto clima organizacional en el nivel de la organización, aspecto importante en la relación entre las personas y organizaciones. Las personas se hallan en un proceso continuo de adaptación a una variedad de situaciones para satisfacer sus necesidades y mantener cierto equilibrio individual

#### **4.2.3.2.2 Características.**

- ❖ Las personas se sienten bien consigo mismo.
- ❖ Las personas se sienten bien con las demás personas.
- ❖ Las personas son capaces de enfrentar por si mismas las exigencias de la vida y de las situaciones

#### **4.2.3.3 El Ambiente Organizacional.**

Toda organización opera junto con otras organizaciones en el ambiente, del cual recibe informaciones y datos para la toma de decisiones (investigación de mercado, búsqueda de proveedores, coyuntura económica pedidos de clientes, etc.), insumos necesarios para su operación, entrada de recursos financieros, entrada de recursos humanos, restricciones impuestas por el ambiente.

#### **4.2.3.4 Cultura Organizacional.**

La única manera posible de cambiar las organizaciones es cambiar es transformar su “cultura”, esto es cambiar los sistemas dentro de los cuales trabajan y viven las personas. La cultura organizacional expresa un modo de vida, un sistema de creencias, expectativas y valores, una forma particular de interacción y de relación de determinada organización.<sup>11</sup>

---

<sup>11</sup> CHIAVENATO, Idalberto. “Administración de Recursos Humanos” Quinta Edición, 2000. Editorial Mc Graw-Hill INTERAMERICANA, S.A, Colombia. Pág.119, 178, 589.

**4.2.3.4.1 Componentes de la cultura organizacional:** toda cultura se presenta en tres diferentes niveles:

- **Artefactos:** Son los elementos concretos que cada uno ve, oye y siente cuando se encuentra con una organización, se refiere a como se visten las personas, como hablan y de que hablan, como se comportan, son los eventos, símbolos, las historias, los héroes, lemas y ceremonias, etc.
- **Valores compartidos:** Son los valores destacados que se tornan importantes para las personas, los cuales definen las personas para hacer lo que hacen, los valores son creados originalmente por los fundadores de la organización.
- **Presupuestos básicos:** Constituyen el nivel más íntimo, profundo y oculto de la cultura organizacional.<sup>12</sup>

## **4.3 ETAPAS DE ADMISIÓN DEL PERSONAL.**

### **4.3.1 RECLUTAMIENTO**

Es el proceso mediante el cual la organización atrae candidatos del MRH para abastecer su proceso selectivo, funciona como un proceso de comunicación. Si el reclutamiento solo comunica y divulga, no alcanza sus objetivos básicos.

---

<sup>12</sup> CHIAVENATO, Idalberto. "Gestión del Talento Humano". Última Edición, 2010. Editorial Mc Graw-Hill, Colombia. Pág. 60

#### **4.3.1.1 Reclutamiento interno**

Se aplica a los candidatos que trabajan en la organización, es decir, a los empleados, para promoverlos o transferirlos a otras actividades más complejas o más motivadoras.

##### **Pros**

- Aprovecha mejor el potencial humano de la organización
- Motiva el desarrollo profesional
- Incentiva la permanencia de los empleados
- No requiere socialización organizacional
- El costo financiero es mejor.

##### **Contras**

- Puede bloquear la entrada de nuevas ideas, experiencias y expectativas.
- Favorece la rutina.
- Mantiene y conserva la cultura organizacional.

#### **4.3.1.2 Reclutamiento externo.**

Se dirige a los candidatos que están en el MRH (Mercado de recursos humanos), fuera de la organización, para someterlos al proceso de selección de personal. Debe buscarse de manera precisa y eficaz

#### **4.3.1.3 Técnicas de reclutamiento externo**

El proceso de reclutamiento termina cuando el candidato llena su solicitud de empleo o presenta su currículum vitae a la organización.

## **Pros**

- Introduce ideas nuevas en la organización: talentos, habilidades y expectativas.
- Enriquece el patrimonio humano.
- Aumenta el capital intelectual.
- Renueva la cultura organizacional.

## **Contras**

- Afecta negativamente la motivación de los empleados de la organización.
- Reduce la fidelidad de los empleados.
- Requiere aplicación de técnicas selectivas para elegir candidatos externos representando costos operacionales.
- Es más costoso, oneroso, prolongado e inseguro que el reclutamiento interno.<sup>13</sup>

### **4.3.2 SELECCIÓN**

Es un sentido más amplio, escoger entre los candidatos reclutados los más adecuados, para ocupar los cargos existentes en la empresa, tratando de mantener o aumentar la eficiencia y el desempeño del personal, así como la eficacia de la organización.

#### **4.3.2.1 TÉCNICAS DE SELECCIÓN**

##### **4.3.2.1.1 Entrevista de selección.**

Es un proceso de comunicación entre dos o más personas que interactúan, y una de las partes está interesada en conocer mejor a la otra.

## **Pros**

- Permite contacto directo con el candidato.

---

<sup>13</sup> CHIAVENATO, Idalberto "Administración de Recursos Humanos". Quinta Edición, 2000. Editorial Mc Graw-Hill INTERAMERICANA, S.A, Colombia. Pág.119, 178, 589.

- Proporciona interacción directa con el candidato.
- Focaliza el candidato como persona.
- Permite evaluar el comportamiento y las reacciones del candidato.

### **Contras**

- Técnica muy subjetiva
- No siempre el candidato sale bien librado de la entrevista
- Difícil varios candidatos entre si
- Exige entrenamiento del entrevistador
- Exige conocimiento respecto del cargo y sus características básicas

#### **4.3.2.1.2 Pruebas de conocimientos o de capacidades**

Son instrumentos para evaluar el nivel de conocimiento general y específico de los candidatos exigidos por el cargo vacante. Por otro lado, las pruebas de capacidad constituyen muestras de trabajo utilizadas como pruebas para comprobar el desempeño de los candidatos.

#### **4.3.2.1.3 Pruebas psicométricas**

Exigen la intervención de un psicólogo, se denominan psicodiagnósticos cuando revelan rasgos generales de personalidad en una síntesis global. Las pruebas de personalidad son específicas cuando investigan determinados rasgos o aspectos de la personalidad, como equilibrio emocional, frustraciones, intereses, motivación, etc.

#### **4.3.2.2 Proceso de selección de personas.**

Es un proceso de varias etapas o fases secuenciales que atraviesan los candidatos. En las etapas iniciales se aplican las técnicas más sencillas, económicas y fáciles; en las finales, se aplican las técnicas más costosas y

sofisticadas. Cuanto mayor sea el número de técnicas de selección, tanto mayor será la oportunidad de obtener información de selección para trabajar y mayor el tiempo y su costo operacional.

#### **4.3.2.2.1 Evaluación de los resultados de la selección de personas**

El proceso de selección debe ser eficiente y eficaz. La eficiencia radica en hacer correctamente las cosas: saber entrevistar bien, aplicar pruebas de conocimientos válidas y precisas, dotar de rapidez y agilidad la selección, contar con un mínimo de costos operacionales. La eficacia reside en alcanzar resultados y objetivos<sup>14</sup>

### **4.3.3 CONTRATACIÓN**

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

#### **4.3.3.1 Tipos de Contratos**

##### **4.3.3.1.1 Contrato individual.**

Es aquel en virtud del cual un sujeto se obliga a prestar a otro un trabajo personal subordinado, cualquiera que sea su forma de denominación mediante el pago de un salario.

##### **4.3.3.1.2 Contrato colectivo.**

Es un convenio celebrado entre uno o varios sindicatos de patrones, con objeto de prestar un trabajo en uno o más establecimientos.

### **4.3.4 INDUCCIÓN**

---

<sup>14</sup> CHIAVENATO, Idalberto. "Administración de Humanos". 5ta edición, 2000. Editorial Mc Graw-Hill INTERAMERICANA S.A, México. Pag.54,56,57,58,

Consiste en la orientación, ubicación y supervisión que se efectúa a los trabajadores de reciente ingreso (puede aplicarse asimismo a las transferencias de personal), durante el período de desempeño inicial.

#### **4.3.4.1 Objetivo.**

Informar al respecto a todos los nuevos elementos, estableciendo planes y programas, con el objetivo de acelerar la integración del individuo en el menor tiempo posible al puesto, al jefe y a la organización en general.

#### **4.3.4.2 Importancia.**

Porque le permite al trabajador incorporarse a la organización y conocer las políticas, normas, costumbres con el fin de no afectar a su eficiencia y satisfacción.

#### **4.3.5 INTEGRACIÓN**

Consiste en asignar a los trabajadores a los puestos en que mejor utilicen sus características.

#### **4.3.5.1 Importancia**

Buscar su desarrollo integral y estar pendiente de aquellos movimientos que le permitan una mejor posición para su desarrollo, de la organización y colectividad.

### **4.3.6 CAPACITACIÓN**

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

#### **4.3.6.1 Importancia**

Porque el personal adquiere conocimientos de carácter técnico, científico y administrativo.

#### **4.3.6.2 Los cinco pasos del proceso de capacitación**

Los programas de capacitación consisten de cinco pasos:

1. El primero, el paso del análisis de las necesidades, identifica las habilidades específicas que se requiere para desarrollar el trabajo el trabajo, evalúa las habilidades de los empleados y desarrolla objetivos específicos y medibles de conocimientos y desempeño, a partir de cualquier deficiencia.
2. En el segundo paso, el diseño de la instrucción, se deciden, se reúnen y se producen los contenidos del programa de capacitación, incluyendo libros de trabajo, ejercicios y actividades.
3. En el tercer paso, la validación, en el cual se eliminan los defectos del programa y este se presenta a un reducido número de personal representativo.
4. El cuarto paso consiste en la implantación del programa, en el que se aplica la capacitación al grupo de empleados elegidos.
5. El quinto paso es la evaluación, en la cual la administración evalúa los éxitos o fracasos del programa.



### **4.3.7 MOTIVACIÓN**

Es la voluntad que tiene el individuo para realizar las cosas de manera eficiente y eficaz.

#### **4.3.7.1 Importancia**

Permite canalizar el esfuerzo, la energía y la conducta en general del trabajador hacia el logro de objetivos que interesan a las organizaciones y a la misma persona.

#### **4.3.7.2 Proceso**

Para motivar a las personas no es suficiente ofrecerles algo para satisfacer sus necesidades si no de que estén convencidas de que tienen la capacidad para obtener la recompensa.<sup>15</sup>

### **4.3.8 DESVINCULACIÓN**

Frente a la necesidad de la empresa de desvincular personal es conveniente implementar programas de retiro anticipado (open window) los que se consideran un instrumento flexible y valorado por el personal ya que se lo percibe como una preocupación de la empresa por sus empleados.<sup>16</sup>

## **4.4. DESCRIPCIÓN Y ANÁLISIS DE CARGOS.**

### **4.4.1 Introducción**

La descripción del cargo se refiere a las tareas, los deberes y las responsabilidades del cargo, en tanto que el análisis del cargo se ocupa de los requisitos que el ocupante necesita cumplir.

---

<sup>15</sup> Módulo VII "Gestión del Talento Humano", 2010-2011. Pág. 83, 88, 90, 91.

<sup>16</sup> <http://www.sfrecursoshumanos.com.ar/servicios/desvinculacion-laboral-outplacement.htm>

#### **4.4.1.1 VALORACIÓN DE PUESTOS**

Consiste en una comparación formal y sistemática de los puestos a fin de determinar el valor relativo de uno en relación con otros y establece una jerarquía salarial o de sueldos.<sup>17</sup>

#### **4.4.1.2 Concepto de Puesto**

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

#### **4.4.1.3 Importancia de Valoración de Puestos.**

Contribuye a evitar problemas sociales, legales económicos, que plantean los salarios, por la remuneración equitativa a los trabajadores por los servicios que presta.

#### **4.4.2 MÉTODOS DE VALUACIÓN DE PUESTOS.**

##### **4.4.2.1 Método de graduación**

Consiste en la comparación de los puestos, según su importancia, ya sea en orden ascendente o descendente, de acuerdo al tamaño de la organización será el número de grados que formen la estructura, aunque generalmente esta varía entre 5 y 7 grados.<sup>18</sup>

##### **4.4.2.2 Método de alineamiento**

Es una valuación sencilla, por medio de la cual se arreglan los puestos, sobre la base de su valor relativo, utilizando la técnica numérica de promedio. Es decir, para graduar los puestos, los clasificadores disponen de

---

<sup>17</sup> DESSLER, Gary. "Administración de Personal" Publishby-Hall Inc. VI Edición1996, México. Pag.40

<sup>18</sup> <http://www.mitecnologico.com/Main/ValuacionDePuestosConcepto>

tarjetas que contienen las especificaciones para cada puesto, en orden de importancia de los puestos que las tarjetas representan.

#### **4.4.2.3 Método de puntos**

Consiste en asignar cierto número de unidades de valor, llamadas “puntos”, a cada uno de los factores o sus factores que forman el punto y de esta manera se llegó a establecer un ordenamiento de los mismos.

##### **4.4.2.3.1 Ventajas.**

- ☆ El uso de un mayor número de factores permite mejorar el análisis de los puestos para valuar a fin de darles un salario más justo.
- ☆ El proceso fundamental es relativamente sencillo y claro.
- ☆ Reduce al mínimo la influencia subjetiva del título o personalidad del puesto.
- ☆ Los empleados lo aceptan con facilidad, cuando está bien descrito u especificado.
- ☆ Resume los criterios necesarios en definiciones cuidadosamente elaboradas.
- ☆ Reduce la influencia del título del puesto.

##### **4.4.2.3.2 Desventajas.**

- La selección y definición de los factores no resulta tan fácil.
- La ponderación de los factores representa una limitación y en ocasiones impide su aplicación a todos los grupos que integran la empresa: producción, ventas, etc.
- Se requiere una capacitación cuidadosa de todos los que intervienen en el sistema.
- La valuación, en sí misma, exige mayor tiempo que otros sistemas.

#### **4.4.2.3.3 Etapas**

**4.4.2.3.3.1 Elección de factores de evaluación.-** Son los mismos factores de especificaciones escogidos para el programa de análisis de cargos. Más que de factores individuales conviene hablar de cuatro grupos de factores:

- a) Requisitos intelectuales
- b) Requisitos físicos
- c) Responsabilidades implicadas
- d) Condiciones de trabajo

- **FACTORES DE EVALUACIÓN**

#### **Requisitos intelectuales**

1. Instrucción básica
2. Experiencia previa
  - Iniciativa e ingenio
  - Requisitos físicos
3. Esfuerzo físico necesario
  - Concentración mental o visual

#### **Responsabilidad por:**

4. Supervisión de personal
5. Material o equipo.
6. Métodos o procesos
  - Informaciones confidenciales
  - Condiciones de trabajo
7. Ambiente de trabajo
8. Riesgos

**4.4.2.3.3.2 Ponderación de los factores de evaluación.** La ponderación es lo que se da a cada uno de los factores de evaluación o su peso relativo en las comparaciones entre los cargos. En estos casos, la escala de puntos

sufrirá una reducción o crecimiento constantes, lo cual no anula la precisión del instrumento de medición que estamos considerando.

- **PONDERACIÓN DE LOS FACTORES DE EVALUACIÓN:**

**Requisitos intelectuales 15,15**

1. Instrucción básica 20, 25
2. Experiencia previa 15, 15
  - Iniciativa e ingenio
  - Requisitos físicos 6, 6
3. Esfuerzo físico necesario
  - Concentración mental o visual 6, 6
  - Responsabilidad por: 10, 10
4. Supervisión de personal 4, 4
5. Material o equipo 4, 4
6. Métodos o procesos 4, 4
  - Informaciones confidenciales
  - Condiciones de trabajo 10, 10
7. Ambiente de trabajo 6, 6
8. Riesgos

**TOTAL 100**

**4.4.3.3 Montaje de escala de puntos.** Es la atribución de valores numéricos (puntos) a los diversos grados de cada factor.

**4.4.3.4 Método de comparación de factores.**

Es un método que reúne los principios de la clasificación por puntos, con el principio del escalamiento. Es analítico, porque los puntos son divididos en

factores. Utiliza pocos factores, en comparación con el método de puntos, para proporcionar rapidez y sencillez.<sup>19</sup>

## **4.5 EVALUACION DE DESEMPEÑO**

### **4.5.1 Concepto.**

Es una apreciación sistemática de cómo cada persona se desempeña en un puesto y de su potencial de desarrollo futuro, además la evaluación del desempeño representa una técnica de administración imprescindible dentro de la actividad administrativa.

#### **Pros**

1. Facilidad de planeación y construcción del instrumento de evaluación
2. Simplicidad y facilidad de comprensión y utilización
3. Visión gráfica y global de los factores de evaluación involucrados
4. Facilidad en la comparación de los resultados de varios empleados
5. Proporciona fácil retroalimentación de datos al evaluado

#### **Contras**

1. Superficialidad y subjetividad en la evaluación de desempeño
2. Produce efecto generalizador (efecto de halo): si el evaluado recibe bueno en un factor, probablemente recibirá bueno en los demás factores
3. Falla por la categorización y homogeneización de las características individuales
4. Limitación de los factores de evaluación: funciona como sistema cerrado
5. Rigidez y reduccionismo en el proceso de evaluación

---

<sup>19</sup> <http://www.mitecnologico.com/Main/MetodoDeValuacionPorPuntos>

## 4.5.2 Objetivos

- ❖ Idoneidad del individuo para el puesto.
- ❖ Capacitación
- ❖ Promociones
- ❖ Incentivo salarial por buen desempeño
- ❖ Mejora de las relaciones humanas entre superiores y subordinados.
- ❖ Desarrollo personal del empleado
- ❖ Estimación del potencial de desarrollo de los empleados.
- ❖ Conocimiento de los indicadores de desempeño de la organización.<sup>20</sup>

## 4.5.3 MÉTODOS

### 4.5.3.1. METODOS BASADOS EN EL DESEMPEÑO DURANTE EL PASADO

Los métodos de evaluación basados en el desempeño pasado tienen la ventaja de versar sobre algo que ya ocurrió y que puede, hasta cierto punto, ser medido.

### 4.5.3.2 Método de las escalas gráficas.

Es el método de evaluación del desempeño más utilizado y divulgado; es decir es el más sencillo, su aplicación exige múltiples cuidado, con el fin de evitar la subjetividad y los prejuicios del evaluador, que podrían causar interferencias considerables. Es muy criticado porque reduce los resultados a expresiones numéricas mediante la aplicación de procedimientos

---

<sup>20</sup> CHIAVENATO, Idalberto. "Administración de Recursos Humanos", VIII edición, 2007, Editorial Mc Graw-Hill Companies. México. Pag.247, 248.

matemáticos y estadísticos para corregir las distorsiones personales introducidas por los evaluadores.

#### **4.5.3.3 Método por selección forzada**

Permite obtener resultados de evaluación más objetivos y válidos, al aplicar el método de elección forzada, evalúa el desempeño de las personas mediante frases descriptivas de alternativas de desempeño individual y obteniendo resultados ampliamente satisfactorios.

#### **4.5.3.4 Método de investigación de campo.**

Es un método de evaluación más amplio que permite, además de emitir un diagnóstico del desempeño del empleado, planear junto con el superior inmediato su desarrollo en el cargo y en la organización, además este método permite evaluar el desempeño y sus causas, planear junto con la supervisión inmediata los medios para su desarrollo y, sobre todo, acompañar el desempeño del empleado de manera mucho más dinámica que otros métodos de evaluación del desempeño.

#### **Pros**

1. Evita el efecto de generalización (efecto halo) en la evaluación.
2. Reduce la influencia personal del evaluador, es decir, la subjetividad
3. No requiere entrenamiento de los evaluadores para aplicarlo

#### **Contras**

1. Complejidad para la planeación y construcción del instrumento
2. No proporciona visión general de los resultados de la evaluación
3. No genera retroalimentación de datos ni permite comparación
4. No permite obtener conclusión de los resultados
5. Ninguna participación activa del evaluado



#### **4.5.3.5 Método de incidentes críticos.**

Es un método sencillo del desempeño, creado y desarrollado por los especialistas de las fuerzas armadas estadounidenses durante la Segunda Guerra Mundial.

##### **Pros**

1. Evalúa el desempeño excepcionalmente bueno o el excepcionalmente malo.
2. Destaca los aspectos excepcionales del desempeño. Las excepciones positivas deben ser realzadas y aplicadas, mientras que las excepciones negativas se deben eliminar o corregir.
3. Método de fácil montaje y utilización.

##### **Contras**

1. No se ocupa de los aspectos normales del desempeño.
2. Falla por fijarse en pocos aspectos del desempeño. De ahí su carácter tendencioso y su parcialidad.

#### **4.5.3.6 Método de Comparación por Pares.**

Es un método de evaluación del desempeño que compara los empleados de dos en dos; en la columna de la derecha se anota aquel cuyo desempeño se considera mejor.

#### **4.5.3.7 Método de evaluación en grupos**

Los enfoques de evaluación en grupos pueden dividirse en varios métodos que tienen en común la característica de que se basan en la comparación entre el desempeño del empleado y el de sus compañeros de trabajo.

#### **4.5.3.8 Método de categorización**

Lleva al evaluador a colocar a sus empleados en una escala de mejor a peor. 9. Método de distribución forzada: se pide a cada evaluador que ubique a sus empleados en diferentes clasificaciones. 10. Método de comparación por parejas: el evaluador debe comparar a cada empleado contra todos los que están evaluados en el mismo grupo.

#### **4.5.4 MÉTODOS DE EVALUACIÓN BASADOS EN EL DESEMPEÑO A FUTURO.**

Se centran en el desempeño venidero mediante la evaluación del potencial del empleado o el establecimiento de objetivos de desempeño.

##### **4.5.4.1 Auto evaluaciones.**

Llevar a los empleados a efectuar una auto evaluación puede constituir una técnica muy útil, cuando el objetivo es alentar el desarrollo individual.

##### **4.5.4.2. Administración por objetivos.**

Consiste en que tanto el supervisor como el empleado establecen conjuntamente los objetivos de desempeño deseables.

##### **4.5.4.3. Evaluaciones psicológicas.**

Cuando se emplean psicólogos para las evaluaciones, su función esencial es la evaluación del potencial del individuo y no su desempeño anterior.

#### **4.5.4.4. Método de los centros de evaluación.**

Son una forma estandarizada para la evaluación de los empleados que se basa en tipos múltiples de evaluación y múltiples evaluadores.

#### **4.5.4.5. Método de evaluación basada en retroalimentación.**

Es una herramienta relativamente útil que está siendo usada por un gran número de compañías que buscan mejorar el valor de evaluar el desempeño tanto del empleado como de la empresa, es llamado **Retroalimentación 360°**, y puede ayudarle a identificar las fortalezas y necesidades de desarrollo de su gente solicitando información a todas aquellas personas que interactúan con el colaborador.<sup>21</sup>

---

<sup>21</sup>H.T., Graham "**Administración de Recursos Humanos**", ediciones-distribuciones S.A, 1982, Londres. Pág. 240, 241, 242

## **e. MATERIALES Y MÉTODOS.**

### **5.1. MATERIALES**

Los materiales y equipos de oficina que se utilizaron para llevar a cabo el proyecto de tesis son los siguientes:

- ☞ Libros
- ☞ Internet
- ☞ Computadora
- ☞ Flash Memory
- ☞ Esferográficos
- ☞ copias
- ☞ Cuaderno
- ☞ Hojas de papel bond
- ☞ Carpetas
- ☞ Disco extraíble
- ☞ Impresora

Para el presente proyecto denominado “Diseño Organizacional y Gestión del Talento Humano para la Empresa Proveedora de internet VILCANET de la parroquia Vilcabamba del cantón Loja” se cree conveniente utilizar los siguientes métodos para el cumplimiento de los diferentes objetivos:

### **5.2. MÉTODOS.**

Para el presente proyecto denominado Diseño Organizacional y Gestión del Talento Humano para la Empresa Proveedora de internet “VILCANET” de la parroquia Vilcabamba del cantón Loja” se utilizó los siguientes métodos:

### ☞ **Método Deductivo**

Se suele decir que se pasa de lo general a lo particular, de forma que partiendo de unos de los enunciados de carácter universal y utilizando instrumentos científicos, se infieren enunciados particulares, por lo que este método ha facilitado dar las alternativas de solución y sugerencias a los problemas organizacionales y de talento humano por los cuales atraviesa la empresa objeto de estudio.

### ☞ **Método Inductivo**

Permite generalizar juicios y conceptos sobre la base de lo conocido a nivel de lo particular. Este método permitió conocer las técnicas básicas en el manejo del talento humano, permitiendo un mejor desarrollo de tareas y actividades en la empresa "VILCANET".

### ☞ **Método Histórico**

Es el conocimiento de las distintas etapas de los objetos en su sucesión cronológica, para conocer la evolución y desarrollo del objeto o fenómeno de investigación se hace necesario llevar su historia, las etapas principales de su desenvolvimiento. Este método permitió obtener información acerca de la empresa Vilcanet, y conocer cuáles son sus antecedentes, historia, datos referenciales como precedente para construir la historia de la empresa, y sus inicios en el mercado competitivo.

### ☞ **Método Matemático**

Sirvió para cuantificar en forma exacta cálculos aritméticos de la encuesta, mientras que el estadístico se utilizó para la presentación de los resultados mediante gráficos, frecuencias y porcentajes. Con su aplicación matemática del Método de Valoración de Puestos por Puntos, se obtuvo el reajuste salarial respectivo de cada cargo.

### 5.3. TÉCNICAS.

Es necesario establecer algunas técnicas que permitirán llegar a obtener información necesaria y real para el desarrollo del proyecto, constan las siguientes:

#### ☞ **Observación**

Consistió en ver el desenvolvimiento del personal dentro de la empresa y a la vez tener una visión clara, directa y objetiva de la estructura, instalaciones, todas las actividades de la Empresa y el Talento Humano con el que cuenta.

#### ☞ **Entrevista**

Es la comunicación interpersonal establecida entre investigador y el sujeto de estudio a fin de obtener respuestas verbales a las interrogantes planteadas sobre el tema propuesto. Esta técnica permitió obtener información directa con el gerente - propietario de la empresa para de esta forma realizar los debidos planteamientos acerca de su Diseño Organizacional y Gestión del Talento Humano.

#### ☞ **Encuesta**

Consistió en recaudar datos a partir de una realización de preguntas normalizadas dirigidas al personal de la empresa, con el fin de conocer estados de opinión, características o hechos específicos. Con esta técnica se logró recopilar información de los empleados, luego se efectuó la respectiva representación gráfica e interpretar los datos obtenidos y se verificó si se está utilizando las herramientas necesarias del talento humano en la entidad objeto de estudio.

## ☞ Población y Muestra

Es el conjunto de mediciones que son de interés del investigador, las cuales se efectúan sobre una característica común de un grupo de seres. Por tal razón para la realización del proyecto de tesis es importante conocer el número de empleados que labora en la empresa "VILCANET", en el cual trabajan 11 colaboradores los mismos que fueron encuestados y en el caso del gerente entrevistado.

CUADRO N°1

<b>NÓMINA DE LOS EMPLEADOS QUE LABORAN EN LA EMPRESA PROVEEDORA DE INTERNET "VILCANET" DE LA PARROQUIA VILCABAMBA DEL CANTÓN LOJA</b>		
<b>N°</b>	<b>Nombres y Apellidos</b>	<b>Cargos</b>
1	Manuel Iván Macanchí Ortiz	Gerente
2	Marco Antonio Muñoz Mendieta	Asesor Jurídico (Temporal)
3	Alba Maritza Villamagua Conza	Secretaria
4	Maira Paladines Sánchez	Contadora
5	Wilmer Eduardo Pérez Gaona	Agente Comercial
6	Emily Karine Moragues	Aux. Contabilidad
7	Nely Georgina Tacuri Castillo	Recaudadora
8	Beatriz Soledad Ortiz Ochoa	Recaudadora
9	Jenny Mercedes Torres Carrión	Recaudadora
10	Betty Maribel Angamarca Sisalima	Recaudadora
11	Ángel German Iñiguez Iñiguez	Técnico
12	Cesar Enrique Maldonado Rodríguez	Técnico

## **PROCEDIMIENTO:**

El 10 de marzo de 2012 a las 10:00 a.m. se visitó a la matriz de “VILCANET” la misma que se encuentra localizada en la parroquia Vilcabamba del cantón Loja, con el propósito de entablar un diálogo con el gerente solicitándole y haciéndole a conocer cual era nuestra propuesta del proyecto de tesis y como también a la vez explicándole en que le beneficiaría y mejoraría en bien de la empresa.

También se pudo llevar acabo una pequeña observación y donde se pudo analizar la situación actual por la cual cursa la empresa ya sea en su lado administrativo, operativo como sus instalaciones.

**APLICACIÓN DE LA ENTREVISTA AL GERENTE.-** El 25 de abril a las 9:30 a.m. se realiza una visita a la empresa, con el objetivo de poder obtener un diálogo directo con el gerente, realizándole una entrevista llena de interrogantes formuladas para la obtención de una información cabal y verifica de la situación actual de la empresa, y de la misma manera lograr obtener los datos para la realización de este trabajo investigativo.

**APLICACIÓN DE LAS ENCUESTAS A LOS COLABORADORES.-** El día 28 de mayo se les aplicó 11 encuestas a los once colaboradores de la empresa, que con la absoluta amabilidad y honestidad supieron dar contestación a todas las interrogantes. Y es así como se pudo llevar a cabo la recolección de información auténtica de los empleados de dicha empresa.

Por tal motivo de acuerdo a estos datos recolectados, se planteó la propuesta con relación a los objetivos organizacionales planteados en el anteproyecto de la tesis.



## f. RESULTADOS

### 6.1 ENCUESTA DIRIGIDA A LOS EMPLEADOS DE LA EMPRESA "VILCANET"

1.- ¿Usted tiene conocimiento acerca de la misión y visión de VILCANET?

CUADRO N° 2

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTA
Si	4	36%
No	7	64%
<b>Total</b>	<b>11</b>	<b>100%</b>

FUENTE: Encuesta aplicada a los empleados de la empresa "VILCANET".

ELABORACIÓN: La Autora

GRAFICO N° 4



### ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

Según el personal que labora en la empresa el 64% mencionaron que no tienen conocimiento de la misión y visión, en cambio el 36% manifestaron que si tiene conocimiento de la misión y visión de VILCANET.

## 2.- ¿Cuáles son los valores que se practican en la empresa?

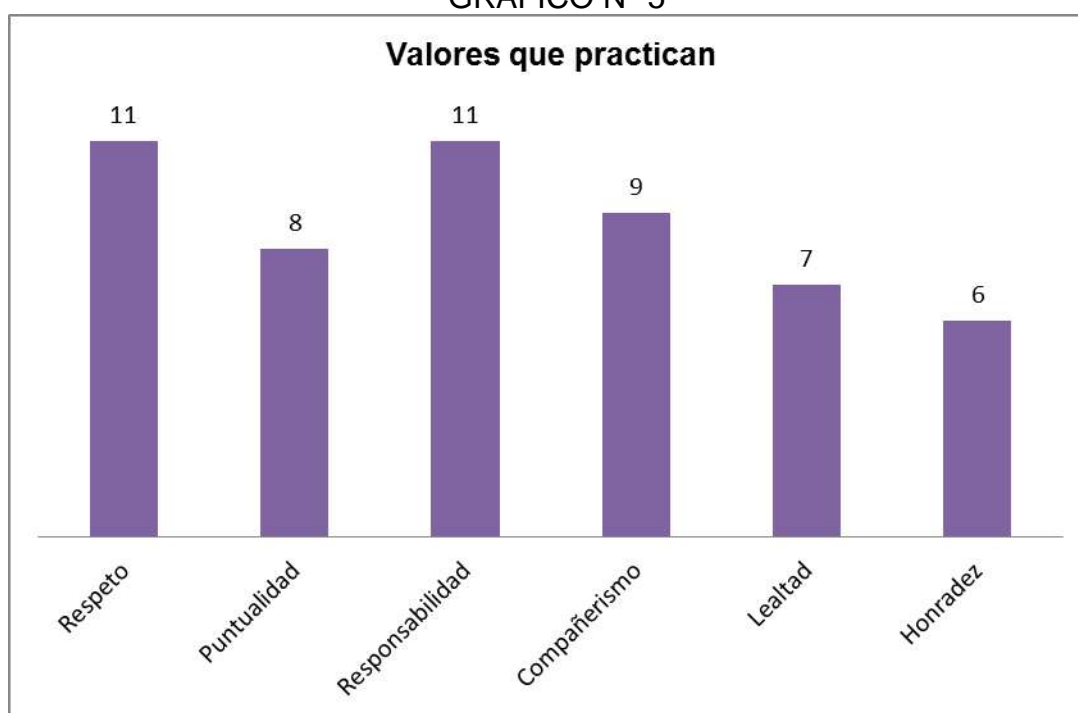
CUADRO N° 3

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Respeto	11	21%
Puntualidad	8	15%
Responsabilidad	11	21%
Compañerismo	9	17%
Lealtad	7	13%
Honradez	6	12%

**FUENTE:** Encuesta aplicada a los empleados de la empresa "VILCANET".

**ELABORACIÓN:** La Autora

GRÁFICO N° 5



### ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN.

De las respuestas obtenidas del personal encuestado manifestaron que los valores que practican son los siguientes: El 21% de los colaboradores manifestaron respeto y responsabilidad; el 17% compañerismo; el 15% puntualidad; el 13% lealtad y el 12% honradez.

### 3.- ¿Le han dado a conocer la estructura organizacional de la empresa?

CUADRO N° 4

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	0	0%
No	11	100%
<b>Total</b>	<b>11</b>	<b>100%</b>

FUENTE: Encuesta aplicada a los empleados de la empresa "VILCANET".

ELABORACIÓN: La Autora

GRÁFICO N° 6



### ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

Del total de las encuestas realizadas a los colaboradores de la empresa Vilcanet, el 100% manifestaron que no tienen conocimiento de la estructura organizacional de la empresa.

### 4.- ¿Le han dado a conocer la existencia de los manuales administrativos?

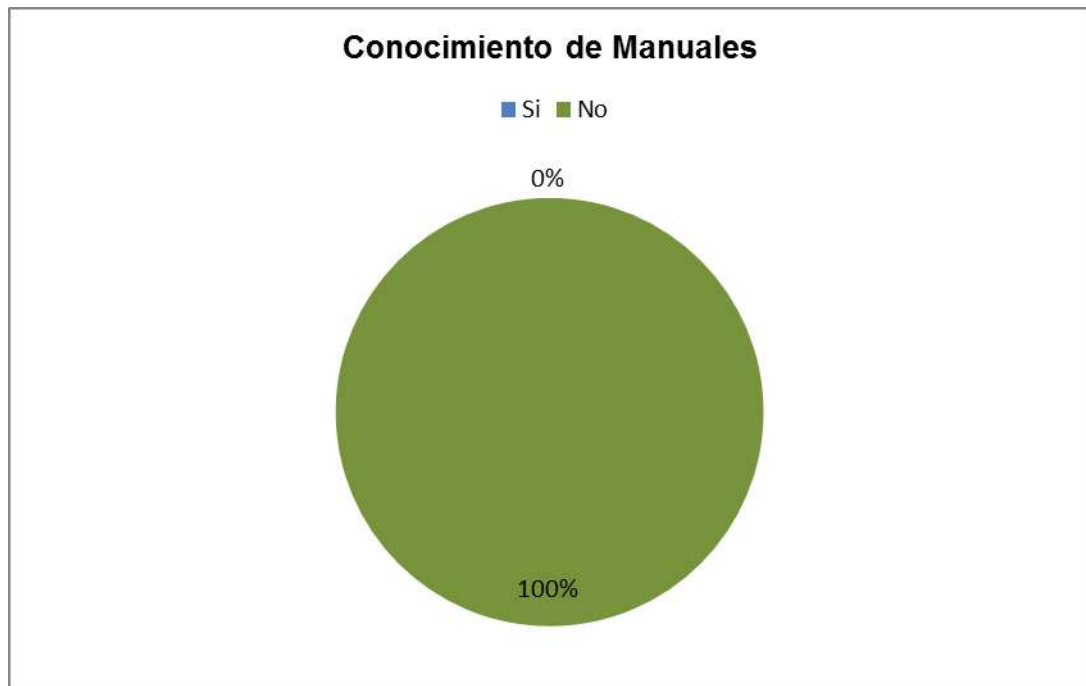
CUADRO N° 5

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE%
Si	0	0%
No	11	100%
<b>Total</b>	<b>11</b>	<b>100%</b>

FUENTE: Encuesta aplicada a los empleados de la empresa "VILCANET".

ELABORACIÓN: La Autora

GRÁFICO N° 7



### ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

Una vez realizadas las encuestas al personal se puede decir que el 100% no tienen conocimiento de los manuales administrativos,

**5.- ¿Al ingresar a laborar en VILCANET le hicieron dar a conocer las responsabilidades y funciones que debe cumplir?**

CUADRO N° 6

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	11	100%
No	0	0%
<b>Total</b>	<b>11</b>	<b>100%</b>

**FUENTE:** Encuesta aplicada a los empleados de la empresa "VILCANET"

**ELABORACIÓN:** La Autora.

GRÁFICO N° 8



### ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

La aplicación de la encuesta a los colaboradores de la empresa “VILCANET” el 100% mencionaron que si les hacen conocer las responsabilidades y funciones que deben cumplir.

#### 6.- ¿Antes de realizar su trabajo planifica Ud., sus actividades?

CUADRO N° 7

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	11	100%
No	0	0%
<b>Total</b>	<b>11</b>	<b>100%</b>

FUENTE: Encuesta aplicada a los empleados de la empresa “VILCANET”.

ELABORACIÓN: La Autora

GRÁFICO N° 9



## ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

De acuerdo a las encuestas aplicadas el 100% de los colaboradores manifestaron que si planifican las actividades.

### 7.- ¿Por qué medio se enteró que “VILCANET” necesitaba personal?

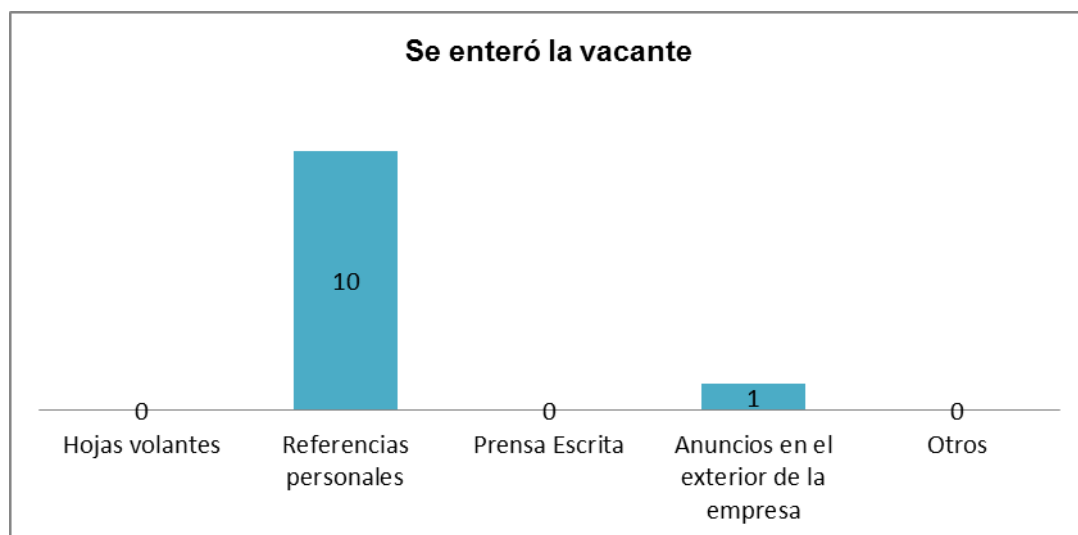
CUADRO N° 8

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Hojas volantes	0	0%
Referencias personales	10	91%
Prensa escrita	1	9%
Anuncios en la estafeta de la empresa	0	0%
Otros	0	0%

**FUENTE:** Encuesta aplicada a los empleados de empresa “VILCANET”.

**ELABORACIÓN:** La Autora

GRÁFICO N° 10



## ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

Las encuestas aplicadas a los 11 empleados; el 91% manifestaron que se han enterado que la empresa necesitaba personal a través de referencias personales y en cambio el 9% se ha enterado por medio de la prensa escrita.

## 8.- ¿Qué técnicas le aplicaron en "VILCANET" para seleccionarlo?

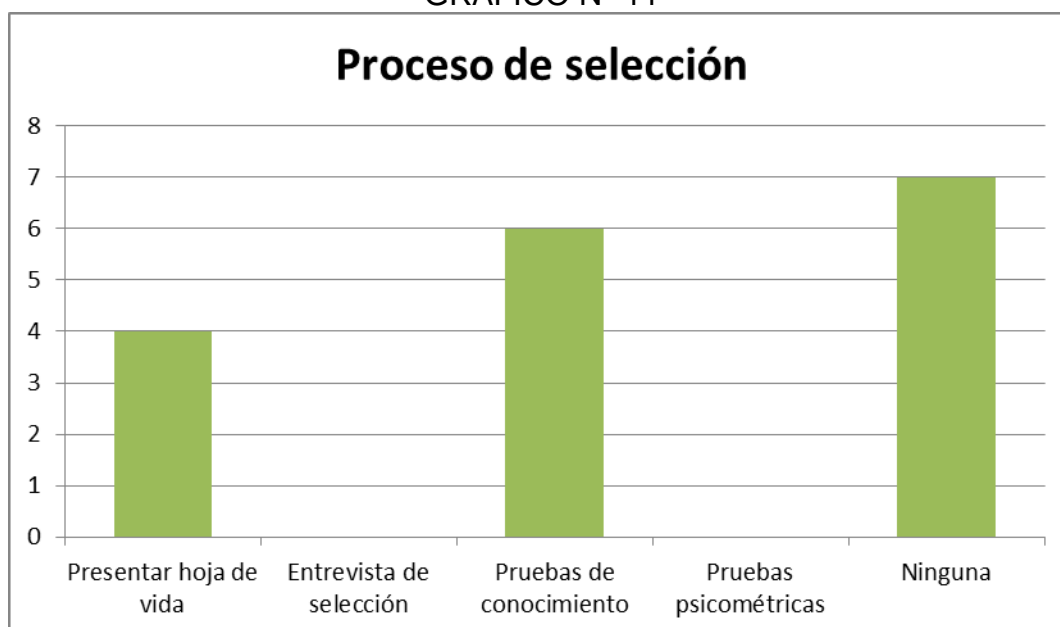
CUADRO N° 9

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Presentar hoja de vida	4	24%
Entrevista de selección	0	0%
Pruebas de conocimiento	6	35%
Pruebas psicométricas	0	0%
Ninguna	7	41%

**FUENTE:** Encuesta aplicada a los empleados de la empresa "VILCANET".

**ELABORACIÓN:** La Autora

GRÁFICO N° 11



### ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

De los datos obtenidos de los colaboradores; el 41% manifestaron que no les aplicaron ninguna técnica de selección; el 35% si les han aplicado la prueba de conocimiento pero de una forma práctica; y el 24% les han solicitado hoja de vida.

## 9.- ¿Al momento de ser contratado, que tipo de contrato le emplearon?

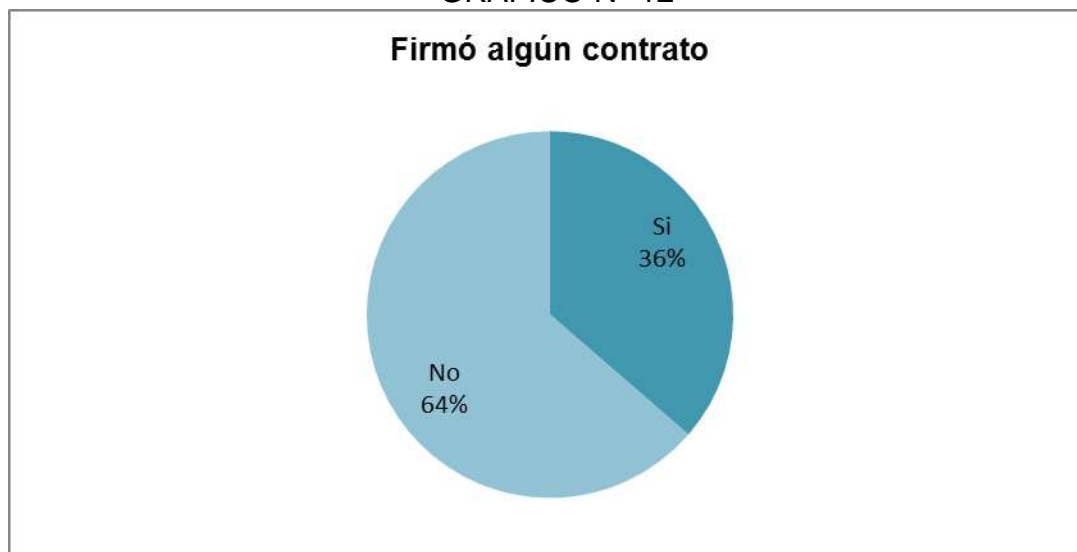
CUADRO N° 10

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE%
Si	4	36%
No	7	64%
<b>Total</b>	<b>11</b>	<b>100%</b>

FUENTE: Encuesta aplicada a los empleados de la empresa "VILCANET"

ELABORACIÓN: La Autora

GRÁFICO N° 12



## ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

El 64% de los colaboradores manifestaron que no han firmado ningún contrato de trabajo; y el 36% mencionaron que si firmaron un contrato de trabajo indefinido.

## 11.- ¿Qué tipo de beneficios recibe por parte de VILCANET?

CUADRO N° 13

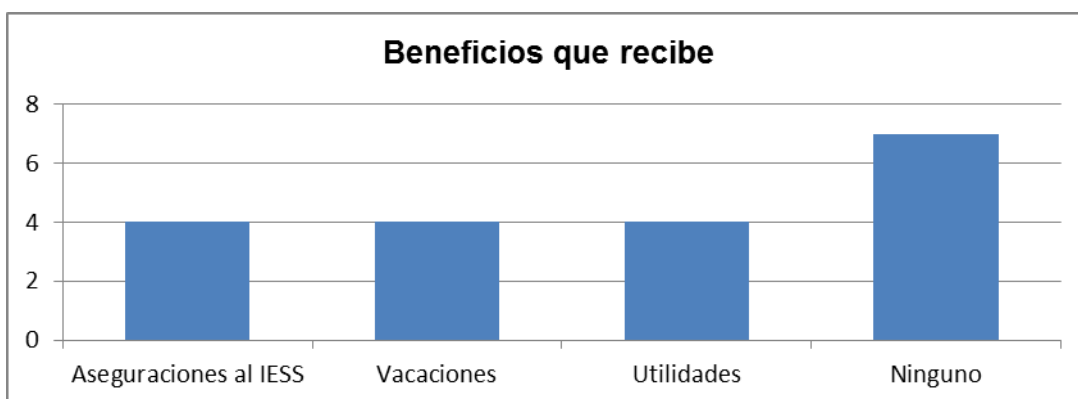
ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Seguro Social	4	21%
Vacaciones	4	21%
Utilidades	4	21%
Ninguno	7	37%

FUENTE: Encuesta aplicada a los empleados de la empresa "VILCANET".

ELABORACIÓN: La Autora.



GRÁFICO N°13



### ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

De los datos obtenidos el 37% de los colaboradores dijeron que no han recibido ningún tipo de beneficio; el 21% manifestaron que si reciben los beneficios; el 21% mencionaron utilidades y el 21% manifestaron vacaciones y que son proporcionadas por 15 días y una vez al año.

### 12.- ¿De qué manera a Ud., lo integraron a la Empresa?

CUADRO N° 14

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Verbalmente	11	100%
Reunión Social	0	0%

**FUENTE:** Encuesta aplicada a los empleados de la empresa "VILCANET"

**ELABORACIÓN:** La Autora.

GRÁFICO N° 14



## ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

La encuesta aplicada a los 11 empleados encuestados que representan el 100% manifestó que los integraron verbalmente.

**13.- ¿Se siente satisfecho con las actividades que Ud., realiza dentro de la misma?**

CUADRO N° 15

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	11	100%
No	0	0%
<b>Total</b>	<b>11</b>	<b>100%</b>

FUENTE: Encuesta aplicada a los empleados de la empresa "VILCANET"

ELABORACIÓN: La Autora

GRÁFICO N° 15



## ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

Los 11 encuestados que representan el 100% manifestaron que se siente satisfecho por las actividades que realizan.

**14.- ¿Ud., recibe capacitación por parte de la empresa "VILCANET"?**

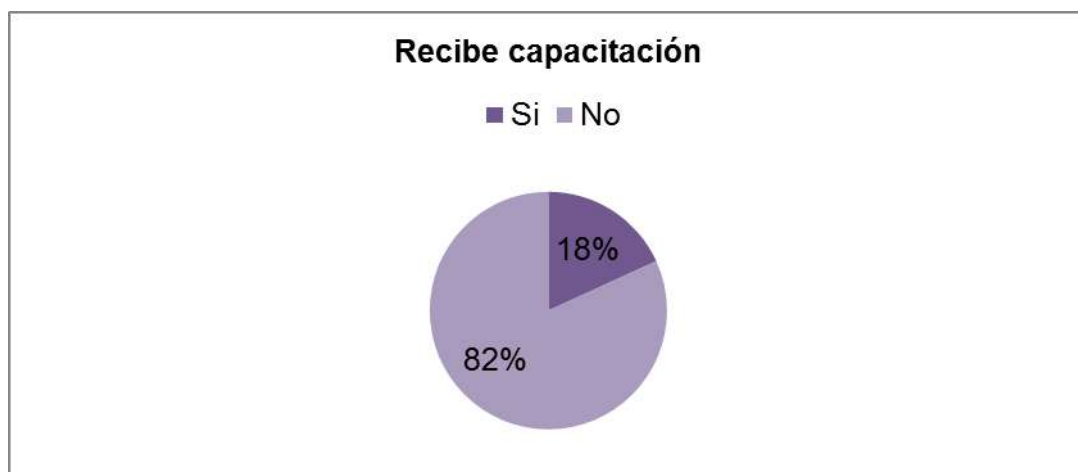
CUADRO N° 16

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	2	18%
No	9	82%
<b>Total</b>	<b>11</b>	<b>100%</b>

FUENTE: Encuesta aplicada a los empleados de la empresa "VILCANET".

ELABORACIÓN: La Autora

GRÁFICO N° 16



### ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

Como podemos darnos cuenta que el 82% manifestaron que no reciben capacitación y 18% manifestaron que si reciben capacitación.

15.- ¿Está de acuerdo que la empresa cuente con un Plan de Capacitación?

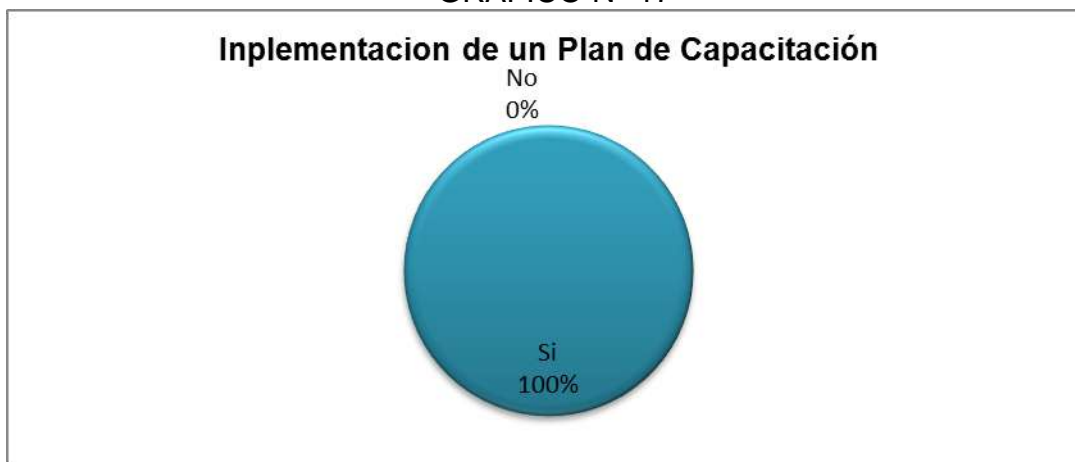
CUADRO N° 17

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	11	100%
No	0	0%
<b>Total</b>	<b>11</b>	<b>100%</b>

FUENTE: Encuesta aplicada a los empleados de la empresa "VILCANET".

ELABORACIÓN: La Autora

GRÁFICO N° 17



## ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

Los 11 encuestados que representan el 100% manifestaron que si están de acuerdo que la entidad implemente un plan de capacitación.

### 16.- ¿En qué temáticas le interesaría que lo capacitaran?

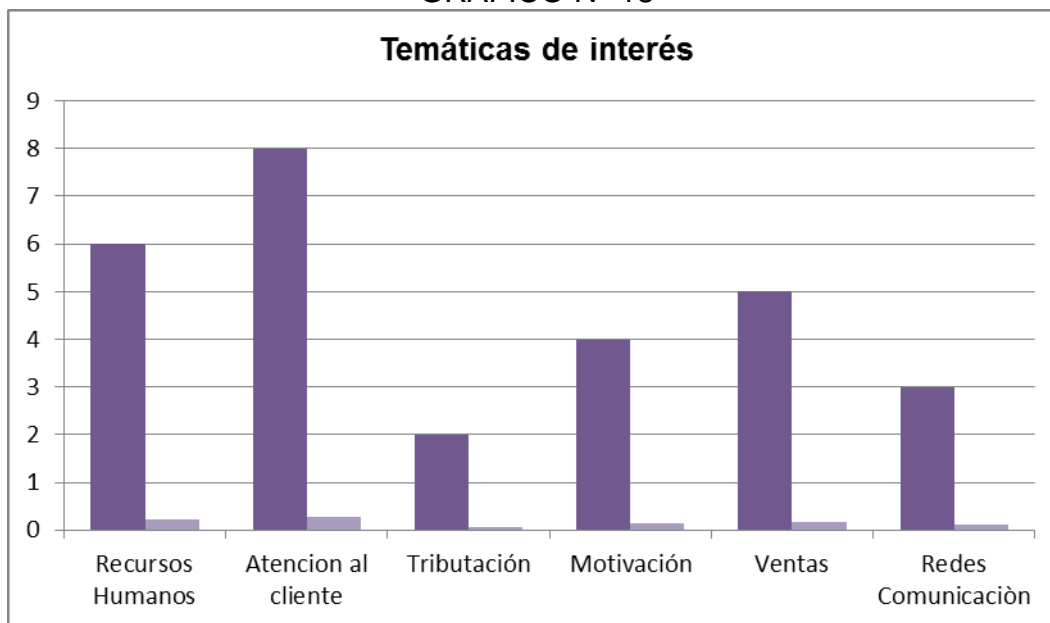
CUADRO N° 18

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Recursos Humanos	6	21%
Atención al cliente	8	29%
Tributación	2	7%
Motivación	4	14%
Ventas	5	18%
Redes de comunicación	3	11%

**FUENTE:** Encuesta aplicada a los empleados de la empresa "VILCANET".

**ELABORACIÓN:** La Autora

GRÁFICO N° 18



## ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

De las respuestas obtenidas del personal encuestado se obtuvieron los siguientes datos: El 29% les gustaría que los capaciten en Atención al Cliente; el 21% dijeron Recursos Humanos; el 18% en ventas; el 14% en temas de tributación; y el 11% sobre Redes de Comunicación.

## 17.- ¿Cada que tiempo le gustaría que la empresa lo capacite?

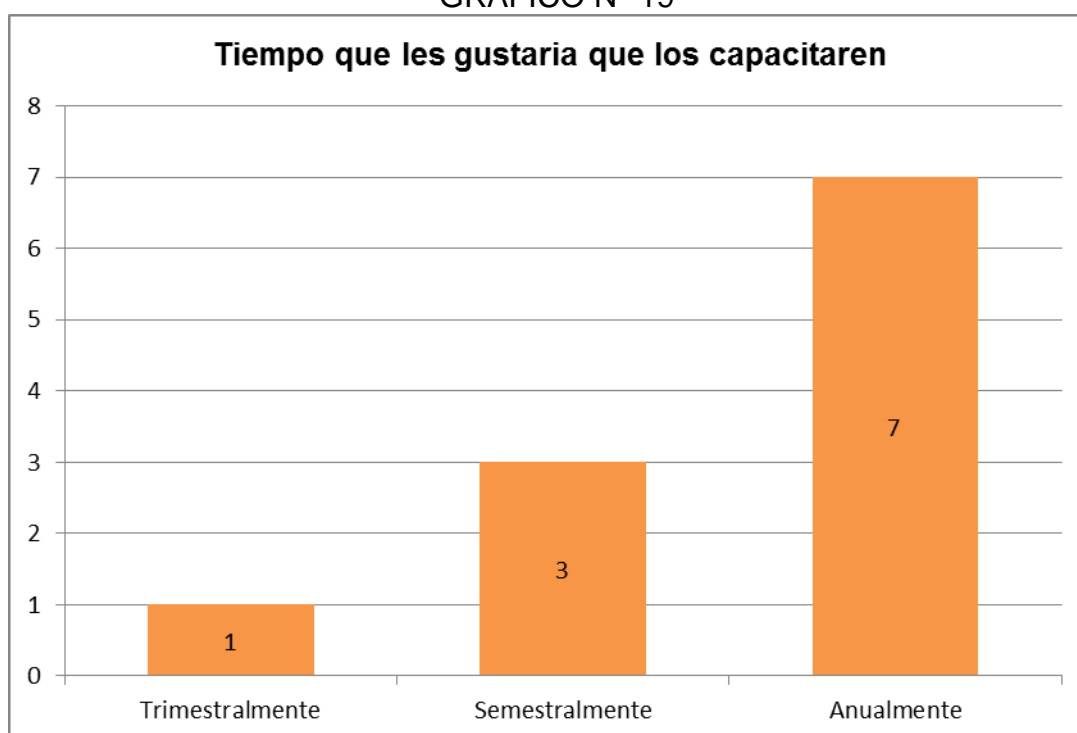
CUADRO N° 19

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Trimestralmente	1	9%
Semestralmente	3	27%
Anualmente	7	64%

**FUENTE:** Encuesta aplicada a los empleados de la empresa "VILCANET".

**ELABORACIÓN:** La Autora

GRÁFICO N° 19



### ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

De acuerdo a aplicación de las encuestas a los empleados: el 64% mencionaron les gustaría que los capacitaran Anualmente; el 27% Semestralmente; y el 9% Trimestralmente.

### 18.- ¿Qué tipo de incentivo recibe por parte de la empresa?

CUADRO N° 20

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Comisiones	2	18%
Ascensos	0	0%
Obsequios	0	0%
Ninguno	9	82%
<b>Total</b>	<b>11</b>	<b>100%</b>

FUENTE: Encuesta aplicada a los empleados de la empresa "VILCANET"

ELABORACIÓN: La Autora

GRÁFICO N° 20



### ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

En cuanto al incentivo. Los colaboradores supieron manifestar que el 82% dijeron que no reciben ningún incentivo; y el 18% manifestaron que si reciben incentivo por comisiones

**19.- ¿Usted, recibe motivación por parte de la empresa “VILCANET”?**

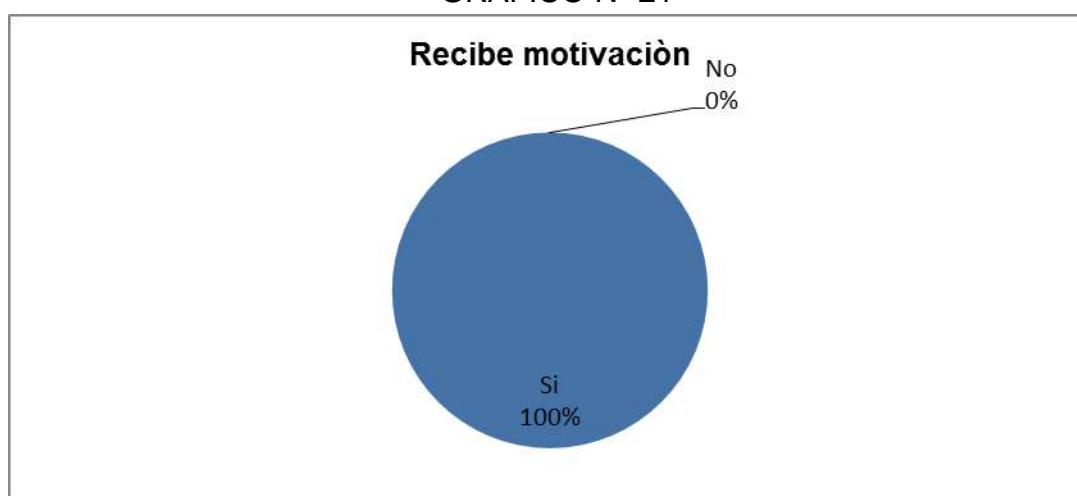
CUADRO N° 21

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	11	100%
No	0	0%
<b>Total</b>	<b>11</b>	<b>100%</b>

**FUENTE:** Encuesta aplicada a los empleados de la empresa “VILCANET”

**ELABORACIÓN:** La Autora

GRÁFICO N° 21



**ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN**

El 100% de los colaboradores supieron manifestar que si reciben motivación por parte de la empresa.

**20.- ¿Conoce usted el motivo de desvinculación del personal de “VILCANET”?**

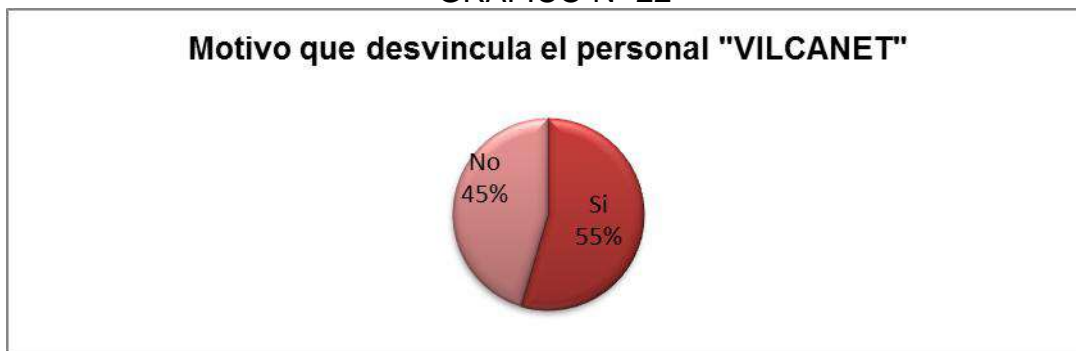
CUADRO N° 22

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	6	55%
No	5	45%
<b>Total</b>	<b>11</b>	<b>100%</b>

**FUENTE:** Encuesta aplicada a los empleados de la empresa “VILCANET”.

**ELABORACIÓN:** La Autora

GRÁFICO N° 22



### ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

De las encuestas aplicadas el 55% de los colaboradores manifestaron, que el personal es despedido por motivo de deficiencia e irresponsabilidad laboral; y el 45% de los empleados desconocen el motivo.

**21.- ¿Durante el tiempo que labora en la empresa han evaluado su desempeño?**

CUADRO N° 23

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	2	18%
No	9	82%
<b>Total</b>	<b>11</b>	<b>100%</b>

**FUENTE:** Encuesta aplicada a los empleados de la empresa "VILCANET"

**ELABORACIÓN:** La Autora

GRÁFICO N° 23





## ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

Se dice que el 82% de los colaboradores manifestaron que no les evalúan su desempeño; y el 18% mencionaron que si les realizan evaluación de desempeño pero de una forma empírica.

### 22.- ¿Ud. Está de acuerdo que evalúen su desempeño laboral?.

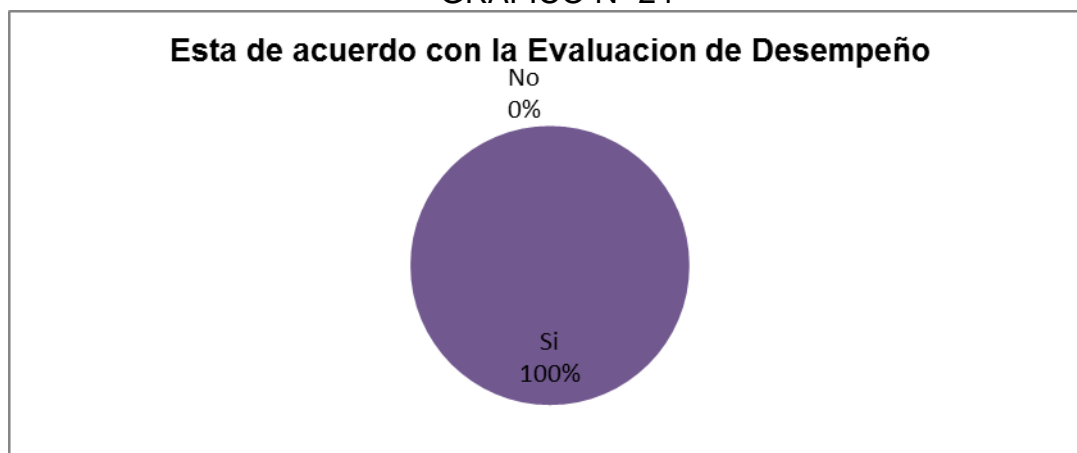
CUADRO N° 24

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	11	100%
No	0	0%
<b>Total</b>	<b>11</b>	<b>100%</b>

**FUENTE:** Encuesta aplicada a los empleados de la empresa "VILCANET".

**ELABORACIÓN:** La Autora

GRÁFICO N° 24



## ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

La aplicación de la encuesta a los colaboradores, el 100% supieron manifestar que si están de acuerdo con que se evalué su desempeño

### 23.- ¿Cuál es su sueldo actual?

CUADRO # 25

#### Remuneración

<b>Nombres y Apellidos</b>	<b>Cargo</b>	<b>Sueldo</b>
Manuel Iván Macanchí Ortiz	Gerente- Propietario	1200,00
Marco Antonio Muñoz Mendieta	Asesor Jurídico	292,00
Alba Maritza Villamagua Conza	Secretaria	292,00
Maira Paladines Sánchez	Contadora	300,00
Emily Karine Moragues	Aux Contabilidad	292,00
Wilmer Eduardo Pérez Gaona	Agente Comercial	292,00
Cesar Enrique Maldonado Rodríguez	Técnico	292,00
Ángel German Iñiguez Iñiguez	Técnico	180,00
Nelly Georgina Tacuri Castillo	Recaudadora	180,00
Beatriz Soledad Ortiz Ochoa	Recaudadora	180,00
Betty Maribel Angamarca Sisalima	Recaudadora	180,00
Jenny Mercedes Torres Carrión	Recaudadora	180,00

**FUENTE:** Encuesta aplicada a los empleados de la empresa "VILCANET"

**ELABORACIÓN:** La Autora

**24.- ¿Cuántos años de experiencia tiene en su puesto de trabajo?**

1 grado: de 0 a 1 año. ( )

2 grado: 1 año 1 mes a 2 años. ( )

3 grado: de 2 años a 1 mes a 3 años ( )

4 grado: de 3 años a 1 mes adelante ( )

**CUADRO N°26  
Experiencia**

NOMBRES Y APELLIDOS	DENOMINACION DEL CARGO	GRADOS			
		GRADO 1	GRADO 2	GRADO 3	GRADO 4
Manuel Iván Macanchí Ortiz	Gerente- Propietario				X
Marco Antonio Muñoz Mendieta	Asesor Jurídico				X
Alba Maritza Villamagua Conza	Secretaria			X	
Maira Paladines Sánchez	Contadora				X
Emily Karine Moragues	Aux. Contabilidad		X		
Wilmer Eduardo Pérez Gaona	Agente Comercial		X		
Cesar Enrique Maldonado Rodríguez	Técnico		X		
Ángel German Iñiguez Iñiguez	Técnico			X	
Nelly Georgina Tacuri Castillo	Recaudadora	X			
Beatriz Soledad Ortiz Ochoa	Recaudadora	X			
Betty Maribel Angamarca Sisalima	Recaudadora	X			
Jenny Mercedes Torres Carrión	Recaudadora	X			

**FUENTE:** Encuesta aplicada a los empleados de la empresa "VILCANET"

**ELABORACIÓN:** La Autora

**25.- ¿Qué grado de iniciativa considera Ud., tener para solucionar algún inconveniente o problema?**

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

**CUADRO N° 26**

**Iniciativa**

NOMBRES Y APELLIDOS	DENOMINACION DEL CARGO	GRADOS			
		GRADO 1	GRADO 2	GRADO 3	GRADO 4
Manuel Iván Macanchi Ortiz	Gerente-Propietario				X
Marco Antonio Muñoz Mendieta	Asesor Jurídico				X
Alba Maritza Villamagua Conza	Secretaria		X		
Maira Paladines Sánchez	Contadora				X
Emily Karine Moragues	Aux. Contabilidad		X		
Wilmer Eduardo Pérez Gaona	Agente Comercial		X		
Cesar Enrique Maldonado Rodríguez	Técnico		X		
Ángel German Iñiguez Iñiguez	Técnico		X		
Nelly Georgina Tacuri Castillo	Recaudadora	X			
Beatriz Soledad Ortiz Ochoa	Recaudadora	X			
Betty Maribel Angamarca Sisalima	Recaudadora	X			
Jenny Mercedes Torres Carrión	Recaudadora	X			

**FUENTE:** Encuesta aplicada a los empleados de la empresa "VILCANET"

**ELABORACIÓN:** La Autora

**26.- ¿Qué grado de responsabilidad tiene Ud., al momento que ocasiona algún problema o inconveniente?**

- Responde por su trabajo
- Responde por su sección
- Responde por su departamento
- Responde por su dirección

**CUADRO N° 27  
Responsabilidad por persona**

NOMBRES Y APELLIDOS	DENOMINACIÓN DEL CARGO	GRADOS			
		GRADO 1	GRADO 2	GRADO 3	GRADO 4
Manuel Iván Macanchí Ortiz	Gerente- Propietario				X
Marco Antonio Muñoz Mendieta	Asesor Jurídico				X
Alba Maritza Villamagua Conza	Secretaria		X		
Maira Paladines Sánchez	Contadora				X
Emily Karine Moragues	Aux. Contabilidad		X		
Wilmer Eduardo Pérez Gaona	Agente Comercial		X		
Cesar Enrique Maldonado Rodríguez	Técnico	X			
Ángel German Iñiguez Iñiguez	Técnico	X			
Nelly Georgina Tacuri Castillo	Recaudadora	X			
Beatriz Soledad Ortiz Ochoa	Recaudadora	X			
Betty Maribel Angamarca Sisalima	Recaudadora	X			
Jenny Mercedes Torres Carrión	Recaudadora	X			

**FUENTE:** Encuesta aplicada a los empleados de la empresa "VILCANET"

**ELABORACIÓN:** La Autora.

**27.- ¿Qué grado de responsabilidad por equipo tiene en caso de que ocasionara algún problema?**

1. Responde menos de \$ 500,00
2. Responde por \$ 501,00 a \$ 2001,00
3. Responde por 2001,00 en adelante

**CUADRO N°28  
Responsabilidad por equipo**

NOMBRES Y APELLIDOS	DENOMINACIÓN DEL CARGO	GRADOS		
		GRADO 1	GRADO 2	GRADO 3
Manuel Iván Macanchi Ortiz	Gerente- Propietario			X
Marco Antonio Muñoz Mendieta	Asesor Jurídico	X		
Alba Maritza Villamagua Conza	Secretaria		X	
Maira Paladines Sánchez	Contadora		X	
Emily Karine Moragues	Aux. Contabilidad		X	
Wilmer Eduardo Pérez Gaona	Agente Comercial		X	
Cesar Enrique Maldonado Rodríguez	Técnico		X	
Ángel German Iñiguez Iñiguez	Técnico		X	
Nely Georgina Tacuri Castillo	Recaudadora		X	
Beatriz Soledad Ortiz Ochoa	Recaudadora		X	
Betty Maribel Angamarca Sisalima	Recaudadora		X	
Jenny Mercedes Torres Carrión	Recaudadora		X	

**FUENTE:** Encuesta aplicada a los empleados de la empresa "VILCANET"

**ELABORACIÓN:** La Autora

**28.- ¿Qué grado de esfuerzo mental requiere su puesto de trabajo?**

- ❖ No requiere concentración
- ❖ Requiere mediana concentración
- ❖ Siempre requiere concentración

CUADRO N°29

**Esfuerzo Mental**

NOMBRES Y APELLIDOS	DENOMINACIÓN DEL CARGO	GRADOS		
		GRADO 1	GRADO 2	GRADO 3
Manuel Iván Macanchí Ortiz	Gerente-Propietario			X
Marco Antonio Muñoz Mendieta	Asesor Jurídico		X	
Alba Maritza Villamagua Conza	Secretaria		X	
Maira Paladines Sánchez	Contadora			X
Emily Karine Moragues	Aux. Contabilidad			X
Wilmer Eduardo Pérez Gaona	Agente Comercial		X	
Cesar Enrique Maldonado Rodríguez	Técnico			X
Ángel German Iñiguez Iñiguez	Técnico			X
Nely Georgina Tacuri Castillo	Recaudadora		X	
Beatriz Soledad Ortiz Ochoa	Recaudadora		X	
Betty Maribel Angamarca Sisalima	Recaudadora		X	
Jenny Mercedes Torres Carrión	Recaudadora		X	

**FUENTE:** Encuesta aplicada a los empleados de la empresa "VILCANET"

**ELABORACIÓN:** La Autora

**29.- ¿Qué grado de esfuerzo físico requiere en su puesto de trabajo?**

- ❖ No requiere esfuerzo físico
- ❖ Requiere de mediano esfuerzo físico
- ❖ Siempre requiere de esfuerzo físico

**CUADRO N° 30  
Esfuerzo Físico**

NOMBRES Y APELLIDOS	DENOMINACIÓN DEL CARGO	GRADOS		
		GRADO 1	GRADO 2	GRADO 3
Manuel Iván Macanchí Ortiz	Gerente- Propietario		X	
Marco Antonio Muñoz Mendieta	Asesor Jurídico	X		
Alba Maritza Villamagua Conza	Secretaria	X		
Maira Paladines Sánchez	Contadora	X		
Emily Karine Moragues	Aux. Contabilidad	X		
Wilmer Eduardo Pérez Gaona	Agente Comercial		X	
Cesar Enrique Maldonado Rodríguez	Técnico			X
Ángel German Iñiguez Iñiguez	Técnico			X
Nely Georgina Tacuri Castillo	Recaudadora	X		
Beatriz Soledad Ortiz Ochoa	Recaudadora	X		
Betty Maribel Angamarca Sisalima	Recaudadora	X		
Jenny Mercedes Torres Carrión	Recaudadora	X		

**FUENTE:** Encuesta aplicada a los empleados de la empresa "VILCANET"

**ELABORACIÓN:** La Autora



**30.- ¿Cree que las condiciones de su trabajo se encuentra constantemente en riesgo?**

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

**CUADRO N° 31  
Condiciones de Trabajo**

NOMBRES Y APELLIDOS	DENOMINACIÓN DEL CARGO	GRADOS		
		GRADO 1	GRADO 2	GRADO 3
Manuel Iván Macanchi Ortiz	Gerente- Propietario		X	
Marco Antonio Muñoz Mendieta	Asesor Jurídico	X		
Alba Maritza Villamagua Conza	Secretaria	X		
Maira Paladines Sánchez	Contadora	X		
Emily Karine Moragues	Aux. Contabilidad	X		
Wilmer Eduardo Pérez Gaona	Agente Comercial		X	
Cesar Enrique Maldonado Rodríguez	Técnico			X
Ángel German Iñiguez Iñiguez	Técnico			X
Nely Georgina Tacuri Castillo	Recaudadora	X		
Beatriz Soledad Ortiz Ochoa	Recaudadora	X		
Betty Maribel Angamarca Sisalima	Recaudadora	X		
Jenny Mercedes Torres Carrión	Recaudadora	X		

**FUENTE:** Encuesta aplicada a los empleados de la empresa "VILCANET"

**ELABORACIÓN:** La Autora

## 2.- ANÁLISIS DE CARGOS

CUADRO N° 32

IDENTIFICACIÓN DEL CARGO	
<b>FECHA DE ELABORACIÓN:</b>	Mayo 2012
<b>TÍTULO DEL CARGO:</b>	GERENTE-PROPIETARIO
<b>CÓDIGO:</b>	001
<b>UNIDAD ADMINISTRATIVA:</b>	Nivel Administrativo
<b>REPORTA:</b>	Todo el personal de la empresa
<b>Objetivo General:</b> Planificar, programar, organizar, ejecutar y dirigir y controlar las actividades que se realizan en la empresa.	
<b>REQUISITOS INTELECTUALES</b>	
<b>EDUCACIÓN:</b> <b>Nivel:</b> Post grado <b>Título:</b> Ing. En Microcomponentes PC Compact Redes, Mg s. en Redes de Comunicación	
<b>Experiencia:</b> 10 años de experiencia en funciones similares	
<b>Conocimiento:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• En Inglés</li> <li>• En Francés</li> <li>• En Electrónica</li> <li>• En Redes de Comunicación</li> </ul>	
<b>Habilidades:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Capacidad de liderazgo</li> <li>❖ Tiene una buena relación con la gente</li> <li>❖ Conocimiento en su rama</li> <li>❖ Compromiso con la institución</li> <li>❖ Resuelve problemas en forma creativa</li> </ul>	
<b>Funciones:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>⊛ Planificar las diferentes actividades de la empresa.</li> <li>⊛ Tramitar órdenes, controles, cheques y más documentos que el reglamento, aprobando, autorizando y firmando para lograr un correcto desenvolvimiento.</li> <li>⊛ Desarrollar estrategias generales para alcanzar los objetivos y metas propuestas.</li> <li>⊛ Nombrar y contratar colaboradores cumpliendo con los requisitos del caso.</li> <li>⊛ Dirigir, coordinar, asesorar, supervisar y evaluar la labor de todos los colaboradores.</li> <li>⊛ Llamar la atención verbalmente o por escrito a los empleados, por incumplimiento de funciones.</li> <li>⊛ Se encarga de la contratación y despido de personal.</li> <li>⊛ Mantiene contacto continuo con proveedores, en busca de nuevas</li> </ul>	

tecnologías y productos.	
<b>RESPONSABILIDAD IMPLÍCITA</b>	
<b>Personal a su mando:</b>	A todo el personal de la empresa.
<b>Materiales y equipos:</b>	Dos computadores, escritorio, archivador, materiales de oficina.
<b>CONDICIONES DE TRABAJO</b>	
<b>Ambiente de trabajo:</b> Su oficina es agradable y amplia, cuenta con iluminación, y ventilación adecuada.	
<b>Seguridad:</b> El puesto de trabajo no expone a peligro alguno	
<b>Esfuerzo físico:</b> Requiere de estar sentado y parado, con movimiento constante de brazos, esfuerzo visual y utilización del lenguaje hablado	

**Fuente:** Encuesta aplicada a los empleados de "VILCANET"

**Elaborado:** La Autora

CUADRO N° 33

<b>IDENTIFICACIÓN DEL CARGO</b>	
<b>FECHA DE ELABORACIÓN:</b>	Mayo 2012
<b>TÍTULO DEL CARGO:</b>	ASESOR JURÍDICO
<b>CÓDIGO:</b>	002
<b>UNIDAD ADMINISTRATIVA:</b>	Nivel Administrativo
<b>REPORTA:</b>	Ninguno
<b>Objetivo General:</b> Atender los asuntos jurídicos legales con lo concerniente a la empresa.	
<b>REQUISITOS INTELECTUALES</b>	

<b>EDUCACIÓN:</b> Nivel: Post grado Título: Dr. En Jurisprudencia, Mg s. En derecho Tributario	
<b>Experiencia:</b> 10 años de experiencia en trabajos afines	
<b>Conocimiento:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Derecho tributario</li> <li>• Derecho laboral</li> <li>• Derecho mercantil</li> <li>• Conocimiento del idioma inglés.</li> </ul>	
<b>Habilidades:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Empleo de nuevos conocimientos y técnicas</li> <li>❖ Excelentes relaciones interpersonales</li> <li>❖ Buena presencia</li> <li>❖ Compromiso con la institución</li> </ul>	
<b>Funciones:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>☛ Contratos y legalización de los mismos</li> <li>☛ Reclamaciones de la compañía hacia a los proveedores</li> <li>☛ Suministrar asistencia de la empresa en asuntos de carácter legal.</li> </ul>	
<b>RESPONSABILIDAD IMPLÍCITA</b>	
<b>Personal a su mando:</b>	Ninguno
<b>Materiales y equipos:</b>	Un computador, escritorio, archivador, materiales de oficina.
<b>CONDICIONES DE TRABAJO</b>	
<b>Ambiente de trabajo:</b> Su oficina es agradable y amplia, cuenta con iluminación, y ventilación adecuada.	
<b>Seguridad:</b> El puesto de trabajo no expone a peligro alguno.	
<b>Esfuerzo físico:</b> Requiere de estar sentado y utilización bastante del lenguaje hablado	
<b>Fuente:</b> Encuesta aplicada a los empleados de "VILCANET" <b>Elaborado:</b> La Autora	

CUADRO N° 34

<b>IDENTIFICACIÓN DEL CARGO</b>	
<b>FECHA DE ELABORACIÓN:</b>	Mayo 2012
<b>TÍTULO DEL CARGO:</b>	SECRETARIA
<b>CÓDIGO:</b>	003
<b>UNIDAD ADMINISTRATIVA:</b>	Nivel Administrativo
<b>REPORTA:</b>	A los técnicos
<b>Objetivo General:</b> Realizar labores de secretaria, con la finalidad de hacer cumplir las leyes y normas de la empresa.	

## REQUISITOS INTELECTUALES

### EDUCACIÓN:

**Nivel:** Tercero

**Título:** Egresada en Diseño de Interiores y Decoraciones de Ambientes.

### Experiencia:

3 años de experiencia en trabajos afines

### Conocimiento:

En programas de Word y Excel.

### Habilidades:

- ❖ Dominio de las técnicas de atención telefónica y servicio al cliente.
- ❖ Excelentes relaciones interpersonales
- ❖ Compromiso con la institución

### Funciones.

- ☉ Llevar el archivo de las comunicaciones
- ☉ Pagar cheques
- ☉ Controles de clientes, es decir si están al día con el pago del servicio
- ☉ Cobrar a los clientes el pago de servicio
- ☉ Contestar y realizar llamadas telefónicas
- ☉ Controlar la asistencia del personal con un libro destinado para el efecto
- ☉ Realización de trámites bancarios, municipales, SRI, IESS.
- ☉ Pagos básicos al personal que está bajo a su mando.
- ☉ Brinda información necesaria al público, acerca de VILCANET
- ☉ Lleva el control de la caja chica

## RESPONSABILIDAD IMPLÍCITA

### Personal a su mando:

De trato personal

### Materiales y equipos:

Un computador, escritorio, archivador, materiales de oficina.

## CONDICIONES DE TRABAJO

### Ambiente de trabajo:

Su oficina es agradable y amplia, cuenta con iluminación, y ventilación adecuada.

### Seguridad:

El puesto de trabajo no expone a peligro alguno.

### Esfuerzo físico:

Requiere de estar sentado y parado, con movimiento constante de brazos, traslado fuera de la empresa, esfuerzo visual y utilización del lenguaje hablado

**Fuente:** Encuesta aplicada a los empleados de "VILCANET"

**Elaborado:** La Autora

CUADRO N° 35

<b>IDENTIFICACIÓN DEL CARGO</b>	
<b>FECHA DE ELABORACIÓN:</b>	Mayo 2012
<b>TÍTULO DEL CARGO:</b>	AGENTE COMERCIAL
<b>CÓDIGO:</b>	004
<b>UNIDAD ADMINISTRATIVA:</b>	Nivel Operativo
<b>REPORTA:</b>	Ninguno
<b>Objetivo General:</b> Dar a conocer la calidad de servicio de internet que presta la empresa "Vilcanet"	
<b>REQUISITOS INTELECTUALES</b>	
<b>EDUCACIÓN:</b> Nivel: Superior Título: Egresado en Derecho y Jurisprudencia	
<b>Experiencia:</b> 2 años de experiencia en trabajos afines.	
<b>Conocimiento:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Asistente de Manager</li> <li>• En servicios técnicos</li> </ul>	
<b>Habilidades:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Excelentes relaciones interpersonales</li> <li>❖ Compromiso con la institución</li> <li>❖ Habilidad para encontrar clientes</li> <li>❖ Habilidad para generar y cultivar relaciones con los clientes</li> <li>❖ Habilidad para determinar las necesidades y deseos de los clientes</li> <li>❖ Habilidad para retroalimentar a la empresa de lo que sucede en el mercado</li> </ul>	
<b>Funciones:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>☛ Adquirir nuevos empleados.</li> <li>☛ Se encarga de manera permanente dar a conocer el servicio que presta la empresa a nivel de la provincia de Loja y parte de Zamora Chinchipe.</li> <li>☛ Recorrer a los diferentes lugares, de donde disponen los servicios de VILCANET.</li> <li>☛ Atender al público que requiera información en el área de ventas.</li> </ul>	
<b>RESPONSABILIDAD IMPLÍCITA</b>	
<b>Personal a su mando:</b>	Técnicos
<b>Materiales y equipos:</b>	Un computador, escritorio, archivador, materiales de oficina.
<b>CONDICIONES DE TRABAJO</b>	
<b>Ambiente de trabajo:</b> Su oficina es agradable y amplia, cuenta con iluminación, y ventilación adecuada.	

**Seguridad:**  
El puesto de trabajo se expone a peligro.

**Esfuerzo físico:**  
Requiere de estar en constante movimiento.

**Fuente:** Encuesta aplicada a los empleados de "VILCANET"

**Elaborado:** La Autora

CUADRO N° 36

<b>IDENTIFICACIÓN DEL CARGO</b>	
<b>FECHA DE ELABORACIÓN:</b>	Mayo 2012
<b>TÍTULO DEL CARGO:</b>	CONTADORA
<b>CÓDIGO:</b>	005
<b>UNIDAD ADMINISTRATIVA:</b>	Nivel Operativo
<b>REPORTA:</b>	Aux. Contabilidad
<b>Objetivo General:</b> Efectuar asientos de las diferentes cuentas, revisando, clasificando y registrando documentos, a fin de mantener actualizados los movimientos contables que se realizan en la Institución.	
<b>REQUISITOS INTELECTUALES</b>	
<b>EDUCACIÓN:</b> <b>Nivel:</b> Cuarto <b>Título:</b> Dra. En Contabilidad y Auditoría	
<b>Experiencia:</b> 4 años de experiencia en trabajos afines.	
<b>Conocimiento:</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• En tributación</li><li>• En inglés</li><li>• En contabilidad general computarizada.</li><li>• En Leyes, reglamentos y decretos con el área de contabilidad</li></ul>	
<b>Habilidades:</b> <ul style="list-style-type: none"><li>❖ Efectuar cálculos con rapidez y precisión</li><li>❖ Compromiso con la institución</li><li>❖ Comunicarse en forma efectiva tanto de manera oral como escrita</li><li>❖ El manejo de máquina calculadora.</li></ul>	
<b>Funciones:</b> <ul style="list-style-type: none"><li>⊗ Llevar la contabilidad de la empresa.</li><li>⊗ Mantener un correcto manejo de los libros contables</li><li>⊗ Revisar los recibos de caja y comprobantes de pago</li><li>⊗ Declaraciones de facturas al SRI.</li></ul>	
<b>RESPONSABILIDAD IMPLÍCITA</b>	
<b>Personal a su mando:</b>	Ninguno
<b>Materiales y equipos:</b>	Un computador, escritorio, archivador, materiales de oficina, mueble de oficina.
<b>CONDICIONES DE TRABAJO</b>	

**Ambiente de trabajo:**

Su oficina es agradable y amplia, cuenta con iluminación, y ventilación adecuada.

**Seguridad:**

El puesto de trabajo no expone a peligro alguno.

**Esfuerzo físico:**

Requiere de estar sentado, con movimiento constante de brazos, esfuerzo visual.

**Fuente:** Encuesta aplicada a los empleados de "VILCANET"

**Elaborado:** La Autora.

CUADRO N° 37

IDENTIFICACIÓN DEL CARGO	
<b>FECHA DE ELABORACIÓN:</b>	Mayo 2012
<b>TÍTULO DEL CARGO:</b>	TÉCNICO
<b>CÓDIGO:</b>	006
<b>UNIDAD ADMINISTRATIVA:</b>	Nivel operativo
<b>REPORTA:</b>	Ninguno
<b>Objetivo General:</b>	
Realizar labores de mantenimiento de computadoras, con la finalidad de que los clientes se sientan satisfechos del servicio de Vilcanet.	
<b>REQUISITOS INTELECTUALES</b>	
<b>Educación:</b>	
<b>Nivel:</b> Secundaria.	
<b>Título:</b> Bachiller en Electrónica	
<b>Experiencia:</b>	
3 años de experiencia en trabajos afines	
<b>Conocimiento:</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>☛ En computación electrónica</li> <li>☛ En programación</li> <li>☛ En electrónica avanzada</li> </ul>	
<b>Habilidades:</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Hacer pruebas de rendimiento a tu computadora</li> <li>❖ Eliminar virus de una computadora</li> <li>❖ Quitar las contraseñas de acceso en la mayoría de los sistemas operativos</li> <li>❖ Desarmar y ensamblar una Laptop satisfactoriamente</li> <li>❖ Compromiso con la institución</li> </ul>	
<b>Funciones:</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>☛ Captar nuevos clientes</li> <li>☛ Reparación y mantenimiento de computadoras</li> <li>☛ Instalaciones de internet en la ciudad de Loja y parte de la provincia de Zamora Chinchipe.</li> <li>☛ Reparación y mantenimiento de equipos de internet</li> <li>☛ Análisis, diseño y optimización sistemas de información.</li> <li>☛ Desarrollo de programas y operación de computadoras para optimizar la solución de problemas.</li> </ul>	



<b>RESPONSABILIDAD IMPLÍCITA</b>	
<b>Personal a su mando:</b>	Ninguno
<b>Materiales y equipos:</b>	Un computador, escritorio, Herramientas de trabajo
<b>CONDICIONES DE TRABAJO</b>	
<b>Ambiente de trabajo:</b>	Su oficina es agradable y amplia, cuenta con iluminación, y ventilación adecuada.
<b>Seguridad:</b>	El puesto de trabajo no expone a peligro alguno.
<b>Esfuerzo físico:</b>	Requiere de estar sentado y parado, con movimiento constante de brazos, y traslado a diferentes lugares de la Ciudad de Loja esfuerzo visual.
<b>Fuente:</b> Encuesta a los empleados de "VILCANET"	
<b>Elaborado:</b> La Autora	

CUADRO N° 38

<b>IDENTIFICACIÓN DEL CARGO</b>	
<b>FECHA DE ELABORACIÓN:</b>	Mayo 2012
<b>TÍTULO DEL CARGO:</b>	AUX. CONTABILIDAD
<b>CÓDIGO:</b>	007
<b>UNIDAD ADMINISTRATIVA:</b>	OPERATIVO
<b>Reporta:</b>	NINGUNO
<b>Objetivo General:</b>	Realizar labores de contabilidad con la finalidad de hacer cumplir las leyes y normas de la empresa.
<b>REQUISITOS INTELECTUALES</b>	
<b>EDUCACIÓN:</b>	
<b>Nivel:</b>	Secundario
<b>Título:</b>	Bachiller en Contabilidad
<b>Experiencia:</b>	1 año de experiencia en trabajos afines
<b>Conocimiento:</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Conocimiento en atención al cliente</li> <li>• Conocimiento en idioma Francés</li> <li>• Conocimiento de computación básica.</li> <li>• Conocimientos con respecto a ventas</li> </ul>

**Habilidades:**

- ❖ Relaciones con el público en general
- ❖ Tratar en forma cortés y efectiva al público.
- ❖ Organizar el trabajo de la oficina.
- ❖ Excelentes relaciones interpersonales
- ❖ Compromiso con la institución

**Funciones:**

- ☼ Mantener archivos de la correspondencia enviada y recibida.
- ☼ Redacta correspondencias, oficios, actas, memorando, anuncios y otros documentos varios de poca complejidad
- ☼ Revisa y compara lista de pagos, comprobantes, cheques y otros registros con las cuentas respectivas.
- ☼ Realiza contratos para los nuevos empleados
- ☼ Elabora y verifica relaciones de gastos e ingresos.
- ☼ Transcribe información contable en un computador
- ☼ Elabora informes periódicos de las actividades realizadas
- ☼ Realiza cualquier otra tarea afín que le sea asignada.
- ☼ Lleva el control de la caja chica

**RESPONSABILIDAD IMPLÍCITA**

<b>Personal a su mando:</b>	De trato personal
<b>Materiales y equipos:</b>	Un computador, escritorio, archivador, materiales de oficina.

**CONDICIONES DE TRABAJO****Ambiente de trabajo:**

Su oficina es agradable y amplia, cuenta con iluminación, y ventilación adecuada.

**Seguridad:**

El puesto de trabajo no expone a peligro alguno.

**Esfuerzo físico:**

Requiere de estar sentado y parado, con movimiento constante de brazos, traslado fuera de la empresa, esfuerzo visual y utilización del lenguaje hablado

**Fuente:** Encuesta aplicada a los empleados de "VILCANET"

**Elaborado:** La Autora.

CUADRO N° 39

<b>IDENTIFICACIÓN DEL CARGO</b>	
<b>FECHA DE ELABORACIÓN:</b>	Mayo 2012
<b>TÍTULO DEL CARGO:</b>	RECAUDADORA
<b>CÓDIGO:</b>	008
<b>UNIDAD ADMINISTRATIVA:</b>	Nivel operativo
<b>REPORTA:</b>	Ninguno
<b>Objetivo General:</b> Ejecutar labores de Recaudadora con la finalidad de prestar un servicio de atención al cliente de calidad.	
<b>REQUISITOS INTELECTUALES</b>	
<b>EDUCACIÓN:</b> <b>Nivel:</b> Superior <b>Título:</b> Egresada en Diseño de interiores y decoraciones en ambientes	
<b>Experiencia:</b> 1 año de experiencia en trabajos afines	
<b>Conocimiento:</b> Conocimiento en computación básica.	
<b>Habilidades:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Relacionarse con público en general.</li> <li>❖ Organizar el trabajo de la oficina</li> <li>❖ Excelentes relaciones interpersonales</li> <li>❖ Buena presencia</li> <li>❖ Compromiso con la institución</li> </ul>	
<b>Funciones:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>☛ Atención al cliente</li> <li>☛ Contestar y realizar llamadas telefónicas</li> <li>☛ Brinda información necesaria al público en general</li> <li>☛ Realizar cobranzas a los clientes</li> <li>☛ Encargada de informar a los técnicos de la realización de los cortes de internet, a los clientes que no han cancelado su cuota mensual.</li> </ul>	
<b>RESPONSABILIDAD IMPLÍCITA</b>	
<b>Personal a su mando:</b>	Ninguno
<b>Materiales y equipos:</b>	Un computador, copiadora, escritorio, archivador, materiales de oficina.
<b>CONDICIONES DE TRABAJO</b>	
<b>Ambiente de trabajo:</b> Su oficina es agradable y amplia, cuenta con iluminación, y ventilación adecuada.	
<b>Seguridad:</b> El puesto de trabajo no expone a peligro alguno	
<b>Esfuerzo físico:</b> Requiere de estar sentado y parado, con movimiento constante de brazos, esfuerzo visual y utilización del lenguaje hablado	
<b>Fuente:</b> Encuesta aplicada a los empleados de "VILCANET" <b>Elaborado:</b> La Autora	

## **g. DISCUSIÓN**

**PRIMER OBJETIVO: DIAGNÓSTICO DE LA SITUACIÓN ACTUAL DE LA EMPRESA “VILCANET”**

### **RESEÑA HISTORICA**

La empresa “VILCANET” inicia su actividad empresarial en el año 2001, brindando servicios de programación informática y asesoría en computación. En Julio del año 2004, con el gran crecimiento y auge del internet, la pequeña empresa Integrated Solutions cambio su nombre a VILCANET y comenzó a ofrecer más servicios como instalaciones y conexiones de internet para las empresas y organizaciones de la localidad de Vilcabamba, cuyo propietario, hasta el momento es el Ing. Manuel Ivan Macanchi Ortiz. La empresa mantiene un centro de información completa y base de datos con conexiones de red Tier-1, los mejores servidores y un sistema de respaldo.

“VILCANET” cuenta con una matriz y una sucursal. La matriz se encuentra ubicada en la parroquia Vilcabamba del cantón Loja en las calles Hilcopamba y Juan Montalvo (esquina), este local es propio de la entidad; y la sucursal se encuentra situada en la ciudad de Loja, en las calle Sucre entre Colón e Imbabura, siendo en cambio este local alquilado.

La empresa posee una alta tecnología especializada en servicios de internet, desarrollo de software y consultoría. Su increíble crecimiento durante los últimos años, se atribuye a una planeación estratégica positiva y nuestro compromiso es proveer un servicio confiable, de primer nivel con tecnología de punta, la actividad es proveer servicio de internet a nivel de la provincia de Loja y parte de la provincia de Zamora Chinchipe. En la actualidad cuenta aproximadamente con 450 clientes; proveyéndoles a los mismos y el resto de la comunidad del servicio en forma directa de un Cyber tanto en la matriz como en la sucursal.

Vilcanet, tiene establecido como Misión y Visión lo siguiente:

MISIÓN	VISIÓN
Somos proveedores de internet banda ancha y demás servicios de telecomunicaciones para la ciudad y provincia de Loja, nos enfocamos a empresas y residencias que buscan calidad, rapidez y honestidad, contando para ello con un equipo humano altamente capacitado y orientado al servicio del cliente.	Ser reconocidos en la provincia de Loja como una empresa líder en telecomunicaciones y servicios afines, estando a la vanguardia de la tecnología y exigencias del creciente mercado.

En cuanto a los valores más practicados en la empresa es: el respeto, puntualidad, responsabilidad, compañerismo, lealtad y honradez estos valores los practican todos los días los colaboradores por iniciativa propia. La empresa no cuenta con políticas ni objetivos ya que no existe ningún reglamento establecido por "VILCANET".

Como una de las herramientas de análisis situacional se aplicó el FODA. Entre las fortalezas que tiene el personal que labora en la empresa "VILCANET" se destaca el compromiso, la responsabilidad, el conocimiento, la experiencia que poseen cada uno de los colaboradores y así como también existencia de un buen liderazgo por parte del gerente, buena comunicación en la empresa, local propio en el caso de la matriz. Dentro de las Oportunidades están la obtención de nuevos clientes para la empresa, en caso de los técnicos adaptación a las diferentes zonas de trabajo. Con respecto a las Debilidades falta de una estructura organizacional, no posee un manual de funciones y también al no contar la empresa con un plan de capacitación, en cuanto a las Amenazas existen otros mercados competitivos a nivel local.

## SITUACIÓN ACTUAL DEL DISEÑO ORGANIZACIONAL Y GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO

El gerente no posee conocimientos técnicos sobre Administración de Empresas, debido a que su preparación académica es en Redes de Comunicación.

De acuerdo a la información recopilada por parte del gerente y de los empleados de la empresa de "VILCANET" hasta el momento no cuenta con todos los organigramas administrativos bien definidos, y únicamente posee el estructural que no refleja todos los cargos con los que cuenta actualmente la organización.

Por tal razón, esto no le permite conocer la estructura orgánica interna de la empresa desconociendo por completo el personal que labora en la empresa, sus niveles jerárquicos, líneas de autoridad, responsabilidad y las diferentes relaciones que deben existir entre los diferentes puestos de la empresa.

La empresa tampoco cuenta con un manual de funciones, por tal motivo los colaboradores les dan a conocer sus funciones y responsabilidades de una forma verbal; y tal es el caso que los empleados, incurren en realizar actividades por iniciativa propia.

El ambiente de trabajo en la empresa es muy agradable ya que existe una buena comunicación entre el gerente y los empleados; y de la misma forma se da una buena cultura organizacional.

Se manifiesta la inexistencia de un manual de bienvenida donde se encuentren inmersos un reglamento interno de trabajo así como la información general a cerca de la empresa, a fin de que cuando un nuevo colaborador ingrese a la laborar se le facilite y acelere su adaptación.

Haciendo énfasis a las etapas de Admisión de Personal el gerente señaló que las aplica en forma empírica, sin los conocimientos técnicos y teóricos previos enmarcados en una secuencia clara del procedimiento.

Con respecto a la primera etapa que es el reclutamiento, la empresa da a conocer de sus vacantes a través de: anuncios en la estafeta de la empresa, prensa escrita y vía internet a través de su página web; pero en la mayoría de los casos lo hace a través de las referencias personales y familiares de los mismos empleados.

Para seleccionar al personal el gerente señala que uno de los procedimientos es la aplicación de la prueba cognoscitiva de forma práctica con la finalidad de verificar que nivel de conocimiento tienen; sin embargo los empleados supieron manifestar que a todos no les habían aplicado esta prueba de conocimientos, sino más bien que de acuerdo a como vayan adquiriendo experiencia en el transcurso del tiempo, y cabe recalcar que 4 de los colaboradores también les había solicitado hoja de vida para conocer información del postulante.

Con respecto a la etapa de contratación señaló el gerente-propietario que solo 4 empleados tienen un contrato indefinido por el tiempo que llevan laborando; mientras que los demás poseen un contrato a prueba, pero de acuerdo a la versión de los encuestados mencionaron que no existe ningún contrato a prueba sino más bien el gerente incumple con esta normativa establecida dentro del Código de trabajo.

En cuanto a los beneficios hablando de: utilidades, seguro social, vacaciones según el gerente manifestó que si les concedía a todos estos beneficios, mencionando que las vacaciones las reciben anualmente y estas son pagadas a todos sus empleados que es de 15 días, pero existe una contradicción entre el gerente y sus colaboradores; ellos mencionaron que no todos tienen acceso a las vacaciones anuales, si no mas bien solo el personal que tiene contrato indefinido.

Señaló el gerente que la Inducción la aplica a través de la presentación verbal hacia los demás empleados.

En lo referente a la Capacitación manifestó que la empresa no cuenta con un Plan de Capacitación. Los que reciben asesoramiento de una forma práctica por parte del gerente en el caso de los técnicos, pero siempre y cuando lo requieran.

Y para motivar al personal lo hace a través de reuniones sociales como por ejemplo: celebración de cumpleaños, aniversario de la entidad, agasajo navideño. En cambio los incentivos que les brinda al personal lo realiza a través de obsequios de carácter económico, es decir comisiones por atraer más clientes, cabe señalar que no a todos los colaboradores los incentiva.

Por tal razón, la Admisión de Personal la empresa no cuenta con un proceso establecido donde se determine cada una de las actividades a seguir para la incorporación de nuevos colaboradores a la empresa, teniendo procesos extremadamente simples que no garantizan la vinculación de los talentos apropiados que aporten capacidades habilidades y destrezas, al alcance de los objetivos organizacionales de la empresa

La Desvinculación de personal, mencionó el gerente que lo hace de una forma verbal, cuyo motivo se da por falta de interés y deficiencia del empleado en las funciones encomendadas.

La empresa "VILCANET" no posee con este sistema de Valoración de Puestos por lo que no permite tener un reajuste salarial adecuado de acuerdo a las experiencias y nivel de educación que posee cada empleado, y otros factores relevantes.

El gerente para realizar la Evaluación de Desempeño a los empleados los verifica de acuerdo a su desenvolvimiento cotidiano dentro de la misma. Cabe mencionar que el 100% de los empleados manifiestan estar conformes con que evalúe constantemente su rendimiento laboral, lo que les permitirá fortalecer sus errores y mejorar en su desempeño laboral.



## **SEGUNDO OBJETIVO: PROPUESTA DE UNA ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL PARA LA EMPRESA “VILCANET”.**

La estructura organizacional es muy fundamental dentro de la empresa porque de esta forma permite asignar funciones y responsabilidades a cada uno de los elementos que conforman la misma. Esto hará posible, que los recursos, especialmente el Talento Humano sea manejado eficientemente.

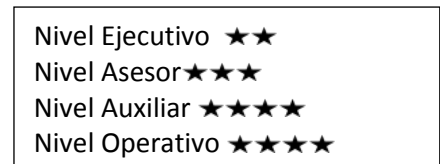
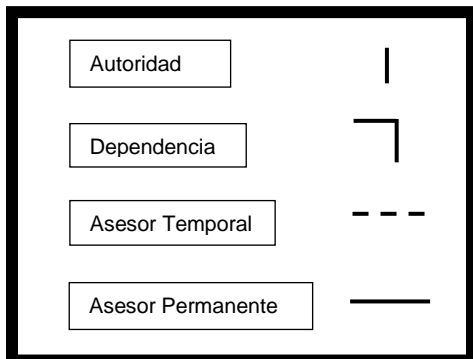
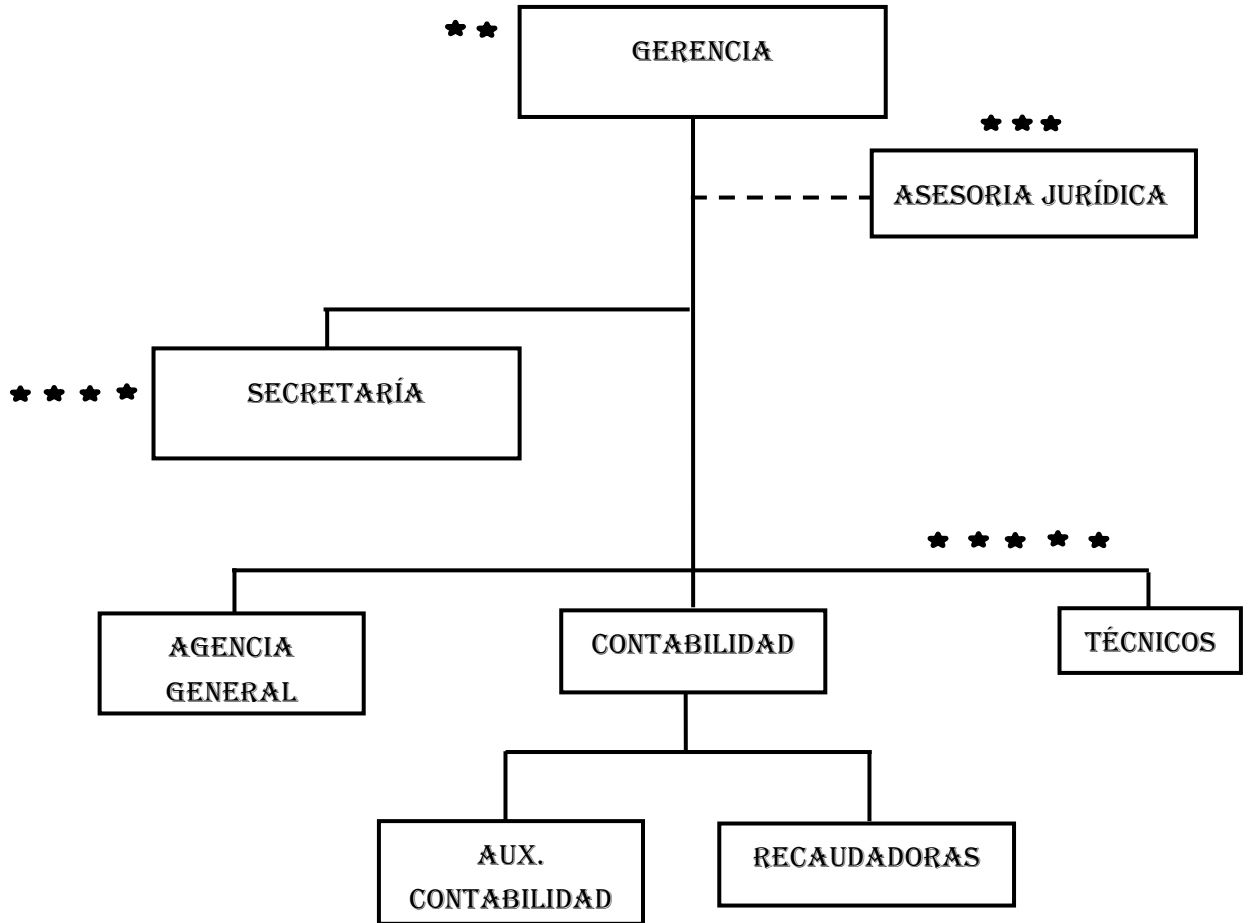
En primer instancia se propone un organigrama estructural, lo cual representa el esquema básico, es decir de una manera jerárquica dando a conocer de una manera objetiva sus puestos, unidades administrativas, relación de dependencia que existe entre ellas y permitiendo apreciar la organización de la empresa como un todo.

En cuanto al organigrama funcional consiste en representar gráficamente las funciones principales básicas de una unidad administrativa, primeramente se inicia detallando las funciones más importantes y luego se registran aquellas de menor trascendencia, se determina qué es lo que se hace.

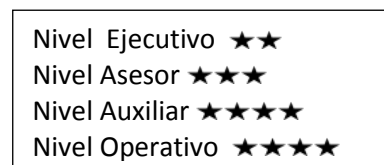
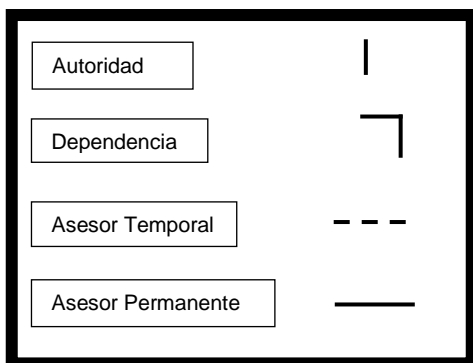
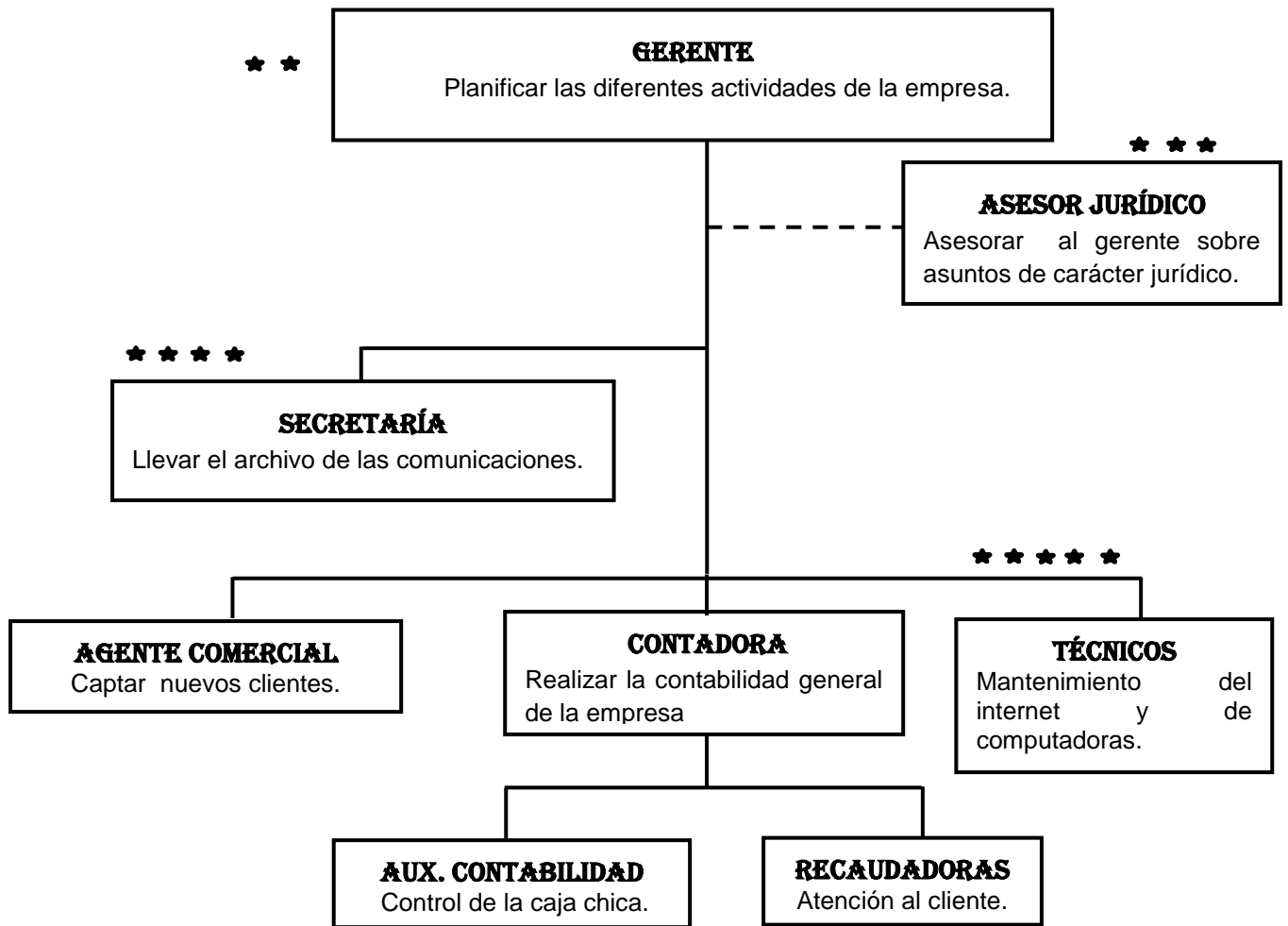
Y por último se da el organigrama posicional sirve para representar la distribución del personal de “VILCANET” en las diferentes unidades administrativas, indicando el número de cargos, denominación del puesto, se puede incluir la remuneración y aun el nombre del empleado.

## ORGANIGRAMAS

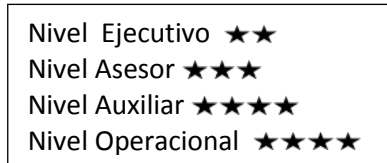
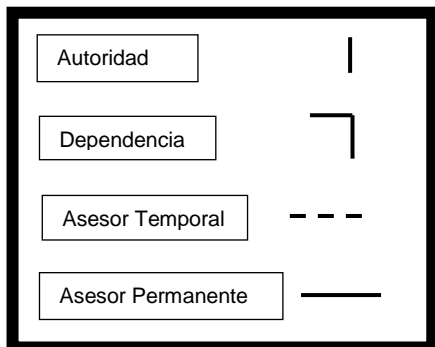
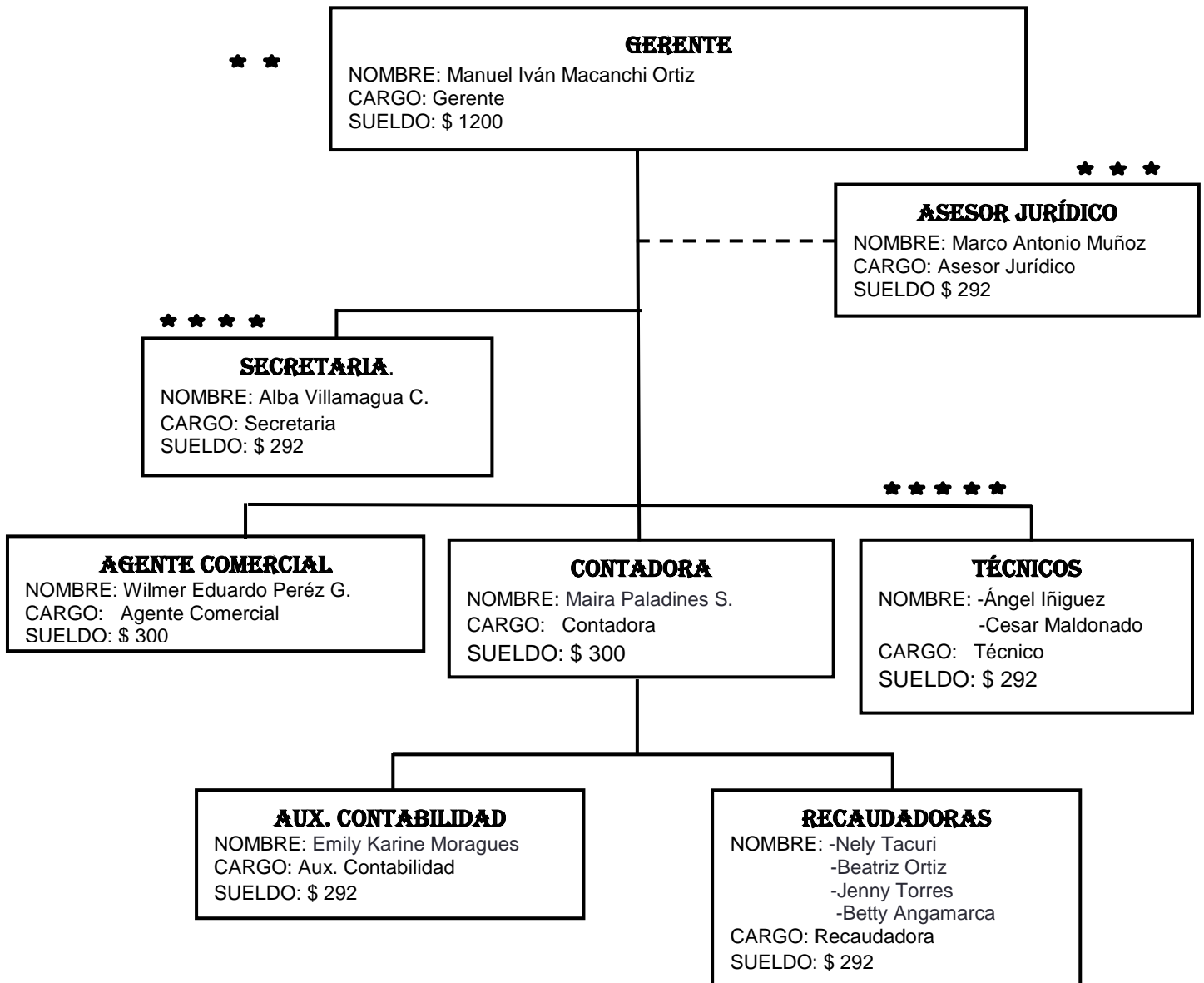
### ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL PROPUESTO PARA LA EMPRESA PROVEEDORA DE INTERNET "VILCANET" DE LA PARROQUIA VILCABAMBA DEL CANTÓN LOJA



**ORGANIGRAMA FUNCIONAL PROPUESTO PARA LA EMPRESA  
PROVEEDORA DE INTERNET "VILCANET" DE LA PARROQUIA  
VILCABAMBA DEL CANTÓN LOJA**



**ORGANIGRAMA POSICIONAL PROPUESTO PARA LA EMPRESA  
PROVEEDORA DE INTERNET "VILCANET" DE LA PARROQUIA VILCABAMBA  
DEL CANTÓN LOJA.**



## TERCER OBJETIVO: PROPUESTA DE LOS MANUALES ADMINISTRATIVOS PARA LA EMPRESA PROVEEDORA DE INTERNET “VILCANET” DE LA PARROQUIA VILCABAMBA DEL CANTÓN LOJA.

### MANUALES ADMINISTRATIVOS

Son documentos que sirven como medios de comunicación y coordinación que permiten registrar y transmitir en forma ordenada y sistemática la información de una organización.

- ✓ **Manual de Funciones:** Comprende las funciones o responsabilidades de cada área de la empresa, por ejemplo gerencia, contabilidad, ventas, etc., describiendo como se intervienen en el funcionamiento general de la empresa.

Es importante porque permite una mejor selección de personal y la consolidación de la cultura organizacional; actualmente esta herramienta viene siendo usada por grandes corporaciones a nivel mundial basada en el nuevo enfoque en la Gestión del Talento Humano en las empresas.

El presente manual de funciones permitirá a la Gerencia de la empresa dar a conocer a cada uno de los empleados las siguientes actividades o funciones que debe desempeñar en dicha entidad.

**EMPRESA VILCANET***Internet service provider*

FECHA DE APROBACIÓN

Junio de 2012

**I. DATOS DE IDENTIFICACIÓN****DENOMINACIÓN DEL CARGO** GERENTE**INMEDIATO SUPERIOR** NINGUNO**NIVEL JERÁRQUICO** EJECUTIVO**II. NATURALEZA DEL PUESTO**

Es el responsable de la administración del buen funcionamiento de la empresa.

**III. FUNCIONES PRINCIPALES**

- ❖ Planificar, organizar, dirigir y controlar las actividades de la empresa.
- ❖ Tramitar órdenes, controles, cheques y más documentos que el reglamento, aprobando, autorizando y firmando para lograr un correcto desenvolvimiento.
- ❖ Realizar contactos telefónicos con los proveedores.
- ❖ Desarrollar estrategias generales para alcanzar los objetivos y metas propuestas.
- ❖ Elaborar los presupuestos para la empresa.
- ❖ Nombrar y contratar colaboradores cumpliendo con los requisitos del caso.
- ❖ Dirigir, coordinar, asesorar, supervisar y evaluar la labor de todos los colaboradores.
- ❖ Conocer y Aprobar el Balance General, el Estado de Pérdidas y Ganancias.
- ❖ Desarrollar un ambiente de trabajo que motive positivamente a sus colaboradores.
- ❖ Organizar en forma coordinada los recursos y actividades, materiales, técnicos y humanos.
- ❖ Llamar la atención verbalmente o por escrito a los empleados, por incumplimiento de sus funciones.
- ❖ Se encarga de la contratación y despido de personal.

**IV. CARACTERÍSTICA DE CLASE**

- Responsabilidad en sus actuaciones asumiendo su rol de forma que solucione las dificultades presentadas en la empresa.
- Responder por equipos a su cargo hasta un valor de \$ 1500,00


**V COMPETENCIAS**

- Tomar buena decisión
- Habilidades de comunicación y liderazgo.
- Habilidades de pensamiento estratégico y crítico.
- Habilidad Analítica.
- Alta flexibilidad.
- Trabajo en equipo.
- Creatividad

- Capacidad de entender a los demás
- Seguridad

## VI. REQUISITOS MÍNIMOS

<b>EDUCACIÓN</b>	Nivel: Superior Título: Ing. En Redes de Comunicación.
<b>EXPERIENCIA</b>	De 1 a 3 años de experiencia en trabajos afines.

	MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES	CÓDIGO A.JUR – 002
	<b>EMPRESA VILCANET</b> <i>Internet service provider</i>	FECHA DE APROBACIÓN
		Junio de 2012
<b>I. DATOS DE IDENTIFICACIÓN</b>		
<b>DENOMINACIÓN DEL CARGO</b>	ASESOR JURÍDICO	
<b>INMEDIATO SUPERIOR</b>	GERENTE	
<b>NIVEL JERÁRQUICO</b>	ASESORIA JURIDICA	
<b>II. NATURALEZA DEL PUESTO</b>		
Aconsejar, asesorar, e informar sobre proyectos relacionados con el Aspecto Legal de la Empresa		
<b>III. FUNCIONES PRINCIPALES</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Asesorar al gerente sobre asuntos de carácter jurídico.</li> <li>❖ Reclamaciones de la compañía hacia a los proveedores por no cancelar la cuota mensual a la empresa.</li> <li>❖ Suministrar asistencia de la empresa en asuntos de carácter legal.</li> <li>❖ Firmar el acta de entrega y recepción de documentos, asuntos y expedientes al recibir y entregar el cargo.</li> <li>❖ Guardar y custodiar documentos, asuntos y expedientes que están a su cargo.</li> <li>❖ Dirigir y vigilar todos los asuntos que tenga que ver con “VILCANET”</li> <li>❖ Asesorar al gerente de la empresa sobre asuntos de carácter jurídico.</li> <li>❖ Aconsejar e informar sobre proyectos en materia jurídica, para la empresa.</li> <li>❖ Representar conjuntamente con el Gerente, judicial y extrajudicialmente a la empresa.</li> <li>❖ Elaborar contratos</li> <li>❖ Aconsejar en Materia legal.</li> </ul>		
<b>IV. CARACTERÍSTICA DE CLASE</b>		

- Es el responsable de realizar todo trámite con legalidad tal como lo dispone el Código de trabajo y la Constitución del Ecuador.
- Responder por equipos a su cargo hasta un valor de \$ 500,00

#### V COMPETENCIAS

- Habilidad Analítica.
- Manejo e interpretación de leyes.
- Facilidad para comunicarse en forma verbal y escrita.
- Flexibilidad
- Seguridad
- Creatividad
- Dominio del idioma inglés

#### VI. REQUISITOS MÍNIMOS

<b>EDUCACIÓN</b>	Nivel: Superior Título: Abg. En Jurisprudencia
<b>EXPERIENCIA</b>	De 1 a 2 años de experiencia en trabajos afines.

	MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES	CÓDIGO SECR – 003
	<b>EMPRESA VILCANET</b> <i>Internet service provider</i>	FECHA DE APROBACIÓN
		Junio de 2012
<b>I. DATOS DE IDENTIFICACIÓN</b>		
<b>DENOMINACIÓN DEL CARGO</b>	SECRETARIA	
<b>INMEDIATO SUPERIOR</b>	GERENTE	
<b>NIVEL JERÁRQUICO</b>	ADMINISTRATIVO	
<b>II. NATURALEZA DEL PUESTO</b>		
Realizar labores de secretaria con la finalidad de hacer cumplir las leyes y normas.		
<b>III. FUNCIONES PRINCIPALES</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Llevar el archivo de las comunicaciones.</li> <li>❖ Contestar y realizar llamadas telefónicas</li> </ul>		



- ❖ Llevar la agenda diaria de trabajo del gerente.
- ❖ Redacta correspondencias, oficios, actas, memorando, anuncios y otros documentos varios de poca complejidad.
- ❖ Obedecer y realizar instrucciones que le sean asignadas por el gerente.
- ❖ Control de clientes, es decir si están al día con el pago del servicio de internet.
- ❖ Cobrar a los clientes el pago de servicio
- ❖ Controlar la asistencia del personal con un libro destinado para el efecto
- ❖ Atender y orientar al público que solicite los servicios de una manera cortés y amable para que la información sea más fluida y clara
- ❖ Brinda información necesaria al público, acerca de VILCANET

#### **IV. CARACTERISTICA DE CLASE**

- El puesto requiere de gran eficiencia, responsabilidad y discreción en el desarrollo de sus funciones.
- Responder por equipos a su cargo hasta un valor de \$ 750,00

#### **V. COMPETENCIAS**

- Facilidad de expresión verbal y escrita
- Toma de decisiones
- Dinamismo
- Entusiasta
- Liderazgo de equipos
- Resolver problemas
- Creativa
- Dinamismo
- Capacidad de trabajar en equipo y bajo presión.
- Buenas relaciones interpersonales.


#### **VI. REQUISITOS MÍNIMOS**

##### **EDUCACIÓN**

Nivel: Superior  
Título: Lcda. En Secretariado Ejecutivo

##### **EXPERIENCIA**

6 meses a 1 año de experiencia en trabajos a fines

	MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES	CÓDIGO GER – 004
	<b>EMPRESA VILCANET</b> <i>Internet service provider</i>	<b>FECHA DE APROBACIÓN</b> Junio de 2012
<b>I. DATOS DE IDENTIFICACIÓN</b>		
<b>DENOMINACIÓN DEL CARGO</b>	AGENTE COMERCIAL	
<b>INMEDIATO SUPERIOR</b>	GERENTE	
<b>NIVEL JERÁRQUICO</b>	OPERATIVO	
<b>II. NATURALEZA DEL PUESTO</b>		
Trasladarse a los diferentes puntos de vista con el propósito de dar a conocer el servicio que presta “Vilcanet”		
<b>III. FUNCIONES PRINCIPALES</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Captar nuevos clientes</li> <li>❖ Se encarga de manera permanente de dar a conocer el servicio que presta la empresa a nivel de la provincia de Loja y parte de Zamora.</li> <li>❖ Recorrer a los diferentes lugares, de donde disponen los servicios de VILCANET.</li> <li>❖ Atender al público que requiera información en el área de ventas.</li> <li>❖ Tratar de adquirir nuevos empleados para la empresa.</li> </ul>		
<b>IV. CARACTERÍSTICA DE CLASE</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Requiere de gran eficiencia y eficacia para dar a conocer el servicio que presta la empresa.</li> <li>• Responde por equipos a su cargo hasta un monto de \$1000,00</li> </ul>		
<b>V. COMPETENCIAS</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Entusiasta</li> <li>➤ Paciencia</li> <li>➤ Tener facilidad de palabras</li> <li>➤ Creatividad</li> <li>➤ Habilidad para encontrar clientes</li> <li>➤ Habilidad para generar y cultivar relaciones con los clientes</li> <li>➤ Compromiso con la institución</li> </ul>		
<b>VI. REQUISITOS MÍNIMOS</b>		
<b>EDUCACIÓN</b>	Nivel: Superior Título: Ing. En Administración de Empresas	
<b>EXPERIENCIA</b>	2 años de experiencia en trabajos afines	

**I. DATOS DE IDENTIFICACIÓN****DENOMINACIÓN DEL CARGO** CONTADORA**INMEDIATO SUPERIOR** GERENTE**NIVEL JERÁRQUICO** OPERATIVO**II. NATURALEZA DEL PUESTO**

Efectuar asientos de las diferentes cuentas, revisando, clasificando y registrando documentos, a fin de mantener actualizados los movimientos contables que se realizan en la Institución.

**III. FUNCIONES PRINCIPALES**

- ❖ Llevar la contabilidad de la empresa.
- ❖ Mantener un correcto manejo de los libros contables.
- ❖ Revisar los recibos de caja y comprobantes de pago.
- ❖ Declaraciones de facturas al SRI.
- ❖ Asesorar a la gerencia en asuntos relacionados con el cargo, así como a toda la empresa en materia de control interno.

**IV. CARACTERÍSTICA DE CLASE**

- Requiere de gran eficiencia, responsabilidad y discreción en manejo de documento.
- Responde por equipos a su cargo hasta un monto de \$900, 00.

**V. COMPETENCIAS**

- Toma de decisiones
- Dinamismo
- Entusiasta
- Liderazgo de equipos
- Resolver problemas
- Creativa
- Dinamismo
- Buenas relaciones interpersonales.

**VI. REQUISITOS MÍNIMOS**

<b>EDUCACIÓN</b>	Nivel: Superior Título: Ing. En Contabilidad y Auditoría
<b>EXPERIENCIA</b>	6 meses a 1 año de experiencia en trabajos a fines



**I. DATOS DE IDENTIFICACIÓN**

**DENOMINACIÓN DEL CARGO** AUX. CONTABILIDAD

**INMEDIATO SUPERIOR** CONTADORA

**NIVEL JERÁRQUICO** OPERATIVO

**II. NATURALEZA DEL PUESTO**

Realizar labores de contabilidad con la finalidad de hacer cumplir las leyes y normas de la empresa

**III. FUNCIONES PRINCIPALES**

- ❖ Llevar el control de la caja chica.
- ❖ Revisar y comparar listas de pago, comprobantes, cheques y otros registros con las cuentas respectivas.
- ❖ Realiza contratos para los nuevos empleados.
- ❖ Elabora y verifica relaciones de gastos e ingresos.
- ❖ Transcribe información contable en un computador.
- ❖ Elabora informes periódicos de las actividades realizadas.
- ❖ Realizar cualquier otra tarea afín que le sea asignada.

**IV. CARACTERÍSTICA DE CLASE**

- El puesto de trabajo requiere de una gran concentración para llevar a cabo las funciones que le han asignado.
- Responder por equipos a su cargo hasta un valor de \$700,00

**V. COMPETENCIAS**

- Habilidad en el manejo de la calculadora.
- Habilidad en el manejo de la computadora.
- Trabajo bajo presión.
- Resolver problemas contables.
- Dinamismo.

**VI. REQUISITOS MÍNIMOS**

<b>EDUCACIÓN</b>	Nivel: Superior Título: Ing. En Contabilidad y Auditoría
<b>EXPERIENCIA</b>	6 meses a 1 año de experiencia en trabajos a fines



**I. DATOS DE IDENTIFICACIÓN**

<b>DENOMINACIÓN DEL CARGO</b>	RECAUDADORAS
<b>INMEDIATO SUPERIOR</b>	CONTADORA
<b>NIVEL JERÁRQUICO</b>	OPERATIVO

**II. NATURALEZA DEL PUESTO**

Ejecutar labores de Recaudadora con la finalidad de prestar un servicio de atención de cliente de calidad.

**III. FUNCIONES PRINCIPALES**

- ❖ Atención al cliente.
- ❖ Contestar y realizar llamadas telefónicas
- ❖ Brinda información necesaria al público en general
- ❖ Realizar cobranzas a los clientes
- ❖ Dar información a los técnicos que se debe realizar cortes de internet a los clientes que no han cancelado la cuota mensual.

**IV. CARACTERÍSTICAS DE CLASE**

- Requiere de eficiencia, eficacia y concentración por el manejo líquido del dinero.
- Responde por equipos a su cargo hasta un monto de \$800,00

**V. COMPETENCIAS**

- Buenas relaciones interpersonales
- Habilidad en el manejo de la computadora
- Trabajo bajo presión
- Dinamismo
- Entusiasta
- Imaginativo

**VI. REQUISITOS MÍNIMOS**

<b>EDUCACIÓN</b>	Nivel: Superior Título: Lcda.: En Contabilidad y Auditoría
<b>EXPERIENCIA</b>	1 año de experiencia en trabajos afines



MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES

CÓDIGO

TEC-008

**EMPRESA VILCANET**

*Internet service provider*

FECHA DE  
APROBACIÓN

**Junio de 2012**

### I. DATOS DE IDENTIFICACIÓN

**DENOMINACIÓN DEL CARGO**      **TÉCNICOS**

**INMEDIATO SUPERIOR**              **GERENTE**

**NIVEL JERÁRQUICO**                  **OPERATIVO**

### II. NATURALEZA DEL PUESTO

Realizar labores en mantenimiento técnico tanto de computadoras e internet, con la finalidad de que los clientes se sientan satisfechos del servicio de "VILCANET"

### III. FUNCIONES PRINCIPALES

- ❖ Reparación y mantenimiento de computadoras.
- ❖ Instalaciones de internet en la ciudad de Loja y parte de la provincia de Zamora Chinchipe.
- ❖ Reparación de equipos de internet
- ❖ Análisis diseño y optimización sistemas de información
- ❖ Mantenimiento equipos de internet
- ❖ Análisis, diseño y optimización sistemas de información.
- ❖ Desarrollo de programas y operación de computadoras para optimizar la solución de problemas.

### IV. CARACTERÍSTICA DE CLASE

- Realizar las labores de mantenimiento de equipos de la mejor manera posible.
- Responde por equipos a su cargo hasta un monto de \$ 800,00

### V. COMPETENCIAS

- Entusiasta
- Paciencia
- Creatividad
- Liderazgo con los materiales
- Compromiso con la institución

### VI. REQUISITOS MÍNIMOS

**EDUCACIÓN**

**Nivel:** Superior

**Título:** Ing. En sistemas

**EXPERIENCIA**

1 año de experiencia en trabajos afines

## CUARTO OBJETIVO: PROPUESTA SOBRE EL PROCESO DE ADMISION DEL PERSONAL PARA LA EMPRESA PROVEEDORA DE INTERNET “VILCANET” DE LA PARROQUIA VILCABAMBA DEL CANTÓN LOJA

### ☞ *RECLUTAMIENTO.*

La Empresa “VILCANET” de la parroquia Vilcabamba del cantón Loja al no contar con personal especializado para cubrir los cargos de: secretaria, asesor jurídico, agente comercial, contadora, auxiliar de contabilidad, recaudadoras y técnico; se ha creído pertinente realizar un reclutamiento externo, el cual se lo llevará a cabo, a través de anuncios en los medios de comunicación, para atraer personal a la empresa, e identificar cual es el personal más idóneo para ocupar dicho cargo.

Se utilizará los medio de más aceptación por la colectividad lojana como es: el Diario LA HORA.

Los cargos se detallarán a continuación especificando los requerimientos que deben tener cada solicitante al reclutamiento y así mismo la comodidad que ofrece la empresa para dicho individuo seleccionado y de igual forma se especificará la dirección de la empresa y el tiempo válido de la vacante.

Esta vacante también será dada a cocer a través de su página Web de la empresa: <http://www.vilcanet.net/>

Los anuncios que se aplicará por la prensa escrita serán los siguientes:



## **LA EMPRESA "VILCANET" DE LA PARROQUIA VILCABAMBA DEL CANTÓN LOJA**

Desea contratar los servicios profesionales para ocupar el cargo de:

### ***SECRETARIA.***

#### **REQUERIMIENTOS:**

- ☆ **Título:** Licenciada en Secretariado Ejecutivo.
- ☆ **Experiencia:** Mínimo 1 año.
- ☆ **Conocimiento:** Relaciones Humanas, computación e inglés.

#### **OFRECEMOS:**

- ☆ Remuneración salarial acorde a la ley.
- ☆ Desarrollo personal
- ☆ Estabilidad Laboral

Interesados presentar su Curriculum Vitae en la matriz de "VILCANET" calles **Hilcopamba y Juan Montalvo (esquina)** o en la sucursal de la ciudad de Loja en la calle **(Sucre entre Colón e Imbabura)** desde el 20 hasta el 31 de Julio del 2012. Desde las 8h00 hasta las 20h00.



## **LA EMPRESA "VILCANET" DE LA PARROQUIA VILCABAMBA DEL CANTÓN LOJA**

Desea contratar los servicios profesionales para ocupar el cargo de:

### ***ASESOR JURÍDICO***

#### **REQUERIMIENTOS:**

- ☆ **Título:** Abg. En Jurisprudencia.
- ☆ **Experiencia:** Mínimo 1 año.
- ☆ **Conocimiento:** Relaciones Humanas, Derecho Civil e inglés.

#### **OFRECEMOS:**

- ☆ Remuneración salarial acorde a la ley.
- ☆ Desarrollo personal
- ☆ Estabilidad Laboral

Interesados presentar su Curriculum Vitae en la matriz de "VILCANET" calles **Hilcopamba y Juan Montalvo (esquina)** o en la sucursal de la ciudad de Loja en la calle **(Sucre entre Colón e Imbabura)** desde el 20 hasta el 31 de Julio del 2012. Desde las 8h00 hasta las 20h00.





## **LA EMPRESA "VILCANET" DE LA PARROQUIA VILCABAMBA DEL CANTÓN LOJA**

Desea contratar los servicios profesionales para ocupar el cargo de:

### ***AGENTE COMERCIAL***

#### **REQUERIMIENTOS:**

- ☆ **Título:** Ing. En Administración de Empresas
- ☆ **Experiencia:** Mínimo 1 año.
- ☆ **Conocimiento:** Relaciones Humanas, Ventas e inglés.

#### **OFRECEMOS:**

- ☆ Remuneración salarial acorde a la ley.
- ☆ Desarrollo personal
- ☆ Estabilidad Laboral

Interesados presentar su Curriculum Vitae en la matriz de "VILCANET" calles **Hilcopamba y Juan Montalvo (esquina)** o en la sucursal de la ciudad de Loja en la calle **(Sucre entre Colón e Imbabura)** desde el 20 hasta el 31 de Julio del 2012. Desde las 8h00 hasta las 20h00.



## **LA EMPRESA "VILCANET" DE LA PARROQUIA VILCABAMBA DEL CANTÓN LOJA**

Desea contratar los servicios profesionales para ocupar el cargo de:

### ***CONTADORA***

#### **REQUERIMIENTOS:**

- ☆ **Título:** Ing. En Contabilidad y Auditoria
- ☆ **Experiencia:** Mínimo 1 año.
- ☆ **Conocimiento:** Contabilidad, Tributación, Relaciones Humanas e inglés.

#### **OFRECEMOS:**

- ☆ Remuneración salarial acorde a la ley.
- ☆ Desarrollo personal
- ☆ Estabilidad Laboral

Interesados presentar su Curriculum Vitae en la matriz de "VILCANET" calles **Hilcopamba y Juan Montalvo (esquina)** o en la sucursal de la ciudad de Loja en la calle **(Sucre entre Colón e Imbabura)** desde el 20 hasta el 31 de Julio del 2012. Desde las 8h00 hasta las 20h00.



**LA EMPRESA "VILCANET" DE LA PARROQUIA  
VILCABAMBA DEL CANTÓN LOJA**

Desea contratar los servicios profesionales para ocupar el cargo de:

***AUXILIAR DE CONTABILIDAD***

**REQUERIMIENTOS:**

- ☆ **Título:** Ing. En Contabilidad y Auditoria
- ☆ **Experiencia:** Mínimo 1 año.
- ☆ **Conocimiento:** Contabilidad, Tributación, Relaciones Humanas e inglés.

**OFRECEMOS:**

- ☆ Remuneración salarial acorde a la ley.
- ☆ Desarrollo personal
- ☆ Estabilidad Laboral

Interesados presentar su Curriculum Vitae en la matriz de "VILCANET" calles **Hilcopamba y Juan Montalvo (esquina)** o en la sucursal de la ciudad de Loja en la calle **(Sucre entre Colón e Imbabura)** desde el 20 hasta el 31 de Julio del 2012. Desde las 8h00 hasta las 20h00.



**LA EMPRESA "VILCANET" DE LA PARROQUIA  
VILCABAMBA DEL CANTÓN LOJA**

Desea contratar los servicios profesionales para ocupar el cargo de:

***RECAUDADORAS***

**REQUERIMIENTOS:**

- ☆ **Título:** Licenciada en Contabilidad
- ☆ **Experiencia:** Mínimo 6 meses a 1año.
- ☆ **Conocimiento:** Relaciones Humanas, computación e inglés.

**OFRECEMOS:**

- ☆ Remuneración salarial acorde a la ley.
- ☆ Desarrollo personal
- ☆ Estabilidad Laboral

Interesados presentar su Curriculum Vitae en la matriz de "VILCANET" calles **Hilcopamba y Juan Montalvo (esquina)** o en la sucursal de la ciudad de Loja en la calle **(Sucre entre Colón e Imbabura)** desde el 20 hasta el 31 de Julio del 2012. Desde las 8h00 hasta las 20h00.



## **LA EMPRESA "VILCANET" DE LA PARROQUIA VILCABAMBA DEL CANTÓN LOJA**

Desea contratar los servicios profesionales para ocupar el cargo de:

### ***TÉCNICOS***

#### **REQUERIMIENTOS:**

- ☆ **Título:** Ing. En Sistemas
- ☆ **Experiencia:** Mínimo 1 a 2 años.
- ☆ **Conocimiento:** Redes de Comunicación, Relaciones Humanas, computación e inglés.

#### **OFRECEMOS:**

- ☆ Remuneración salarial acorde a la ley.
- ☆ Desarrollo personal
- ☆ Estabilidad Laboral

Interesados presentar su Curriculum Vitae en la matriz de "VILCANET" **calles Hilcopamba y Juan Montalvo (esquina)** o en la sucursal de la ciudad de Loja en la calle **(Sucre entre Colón e Imbabura)** desde el 20 hasta el 31 de Julio del 2012. Desde las 8h00 hasta las 20h00.

## **☞ SELECCIÓN**

Una vez que se dispone de un grupo idóneo de postulantes obteniéndolo a través del reclutamiento, se da inicio el proceso de selección, el mismo que consiste en la elección del individuo adecuado para el cargo apropiado. En un sentido más amplio, escoger entre los candidatos reclutados los más adecuados, para ocupar los cargos existentes en la empresa, tratando de mantener o aumentar la eficiencia y el desempeño del personal, así como la eficacia de la organización.

Luego de obtener los resultados en los que se evidencia la falta de un adecuado proceso de Admisión de Personal, se propone el siguiente planteamiento que conllevará a la selección del personal adecuado cumpliendo con una serie de requisitos que exigirá el cargo vacante.

Los nuevos postulantes a ocupar las los puestos vacantes en la empresa deberán presentar documentos similares a los siguientes:

### **SOLICITUD DE EMPLEO**

Loja, 20 de Junio de 2012



Ing.

Manuel Iván Macanchí Ortiz

**GERENTE DE LA EMPRESA “VILCANET” PROVEEDORA DE INTERNET  
DE LA PARROQUIA VILCABAMBA DEL CANTÓN LOJA**

Ciudad:

Mediante la presente SOLICITUD DE EMPLEO adjunto a la presente, se dignará encontrar la carpeta de documentación de la aspirante al puesto de:.....

Con la seguridad de ser atendida favorablemente desde ya le antelo mis más sinceros agradecimientos

Atentamente,

---

**Alba Maritza Villamagua Conza**

## 2.- HOJA DE VIDA

- **DATOS PERSONALES**

**Nombre:** Alba Maritza Villamagua Conza

**Nacionalidad:** ecuatoriana

**Edad:** 35 años

**Estado Civil:** Casada

**Lugar de nacimiento:** Sozoranga (Loja)

**Cédula de Ciudadanía:** 1103541015

**Fecha de Nacimiento:** 04-01-1977

- **ESTUDIOS REALIZADOS**

**Primaria:** Escuela “Zoila Alvarado”

**Secundaria:** Colegio Técnico “27 de Febrero”

Bachiller en: Ciencias Físico – Matemático.

**Superior:** Universidad Nacional de Loja.

Egresada en Diseño de Interiores y Decoración de Ambientes

- **CURSOS REALIZADOS:**

**Compu Center**

Incluye el uso de Microsoft Office, Access, Internet, entre otros

**Universidad Nacional.**

Nivel I y II de Idioma Ingles.

**Universidad Nacional.**

Nivel I y II de I Computación.

- **EXPERIENCIA LABORAL:**

**VILCANET**

**Cargo:** secretaria


**Tiempo:** 3 años

- **REFERENCIAS PERSONALES:**


Ing. Moraima Quishpe



### 3.- SOLICITUD DE HOJA DE VIDA

<b>PARA EL PUESTO DE:</b>								
<b>1. DATOS PERSONALES</b>								
	APELLIDOS: Villamagua Conza			NOMBRES :Alba Maritza				
	NÚMERO DE CÉDULA:1103541015			LIBRETA MILITAR:				
	DIRECCIÓN: La Pradera ( Loja)			TELÉFONO: 080235572				
	FECHA DE NACIMIENTO:04/01/77			EDAD: 35 años				
	ESTADO CIVIL : casada			N° DE CARGOS FAMILIARES: 2				
<b>2. INFORMACIÓN ACADÉMICA</b>								
<b>NIVEL</b>	<b>INSTITUCIÓN</b>	<b>LUGAR</b>	<b>AÑOS APROBADOS</b>	<b>TÍTULO</b>				
PRIMARIA	Esc. Zoila Alvarado	Loja	6	Certificado de Educación Básica				
SECUNDARIA	Colegio Técnico 27 de Febrero	Loja	6	Bachiller en Físico y Matemático				
SUPERIOR	UNL	Loja	4	Egr. En Diseño de interiores y decoraciones de Ambientes.				
<b>ESTUDIOS ACTUALES</b>								
ESTUDIA ACTUALMENTE:			SI ( )			NO ( X )		
TÍTULO DE ESTUDIO				LUGAR:				
EN QUE INSTITUCIÓN:				AÑO QUE CURSA				
AÑO QUE CURSA:				HORARIO:				
<b>¿QUE IDOMA DOMINA?</b>								
Español								
<b>LEE</b>			<b>HABLA</b>			<b>ESCRIBIR</b>		
<b>MB</b>	<b>B</b>	<b>R</b>	<b>MB</b>	<b>B</b>	<b>R</b>	<b>B</b>	<b>MB</b>	<b>R</b>
X			X				X	
<b>3. INFORMACIÓN LABORAL</b>								
<b>INSTITUCIÓN</b>	<b>LUGAR</b>	<b>PUESTO</b>	<b>SUELDO</b>	<b>PERÍODO</b>		<b>NOMBRE DEL JEFE INMEDIATO</b>		
TIA	Loja	Cajera	264,00	<b>DESDE</b>	<b>HASTA</b>	Ing. Carlos Cevallos		
				05/03/2006	08/03/2007			
<b>REFERENCIAS PERSONALES</b>								
<b>NOMBRES</b>	<b>DOMICILIO</b>		<b>TELÉFONO</b>		<b>ACTIVIDADES O EMPLEO QUE DESEMPEÑA</b>			
Moraima Quishpe	Loja		2550-505		Docente en la escuela Julio Ordoñez			
Fecha:.....								
FIRMA:.....								

#### 4. EVALUACIÓN DE LA HOJA DE VIDA

 <b>EVALUACIÓN DE LA HOJA DE VIDA</b>			
Nombre del Candidato:			
N° de Curriculum:		Fecha:	
Nombre del Evaluador:			
CRITERIO	RANGO	RANGO O PUNTAJE	CALIFICACIÓN
Edad	18 a 25 años	5	
	26 a 35 años	15	
	36 años en adelante	10	
Formación Académica	Secundaria	10	
	Universitaria	15	
	Post Grado	25	
Cursos Realizados	No realiza	0	
	A fines al cargo	10	
	No afines al cargo	5	
años de experiencia (cargos a fines)	Menores a 1 año	10	
	De 1 a 3 años	15	
	Más de 3 años	25	
años de experiencia (cargos no afines)	Menores a 1 año	15	
	De 1 a 3 años	10	
	Más de 3 años	15	
conocimiento adicionales	Conocimientos electrónicos	5	
	Dominio de idioma extranjero	10	
	Manejo informativos	5	
PUNTAJE FINAL			100
FIRMA EVALUADOR.....			
El rango de puntaje es establecido por parte de la Gerencia.			





## 6.- ENTREVISTA AL PERSONAL

La entrevista de selección, es una comunicación formalizada de interacción por medio del lenguaje, generalmente entre dos personas (entrevistado y entrevistador) donde se produce un intercambio de información a través de preguntas, demostraciones, simulaciones o cualquier técnica que permita categorizar y evaluar la idoneidad de un candidato para un puesto de trabajo.



### GUIA DE ENTREVISTA

#### PREGUNTAS GENERALES:

**Nombres y Apellidos:**

**Dirección:**

**Lugar y Fecha de Nacimiento:**

**De que religión es:**

**Estado Civil:**

#### PREGUNTAS ESPECÍFICAS:

1.- ¿Cómo se enteró de la vacante en esta empresa?

2.- ¿Por qué se interesó en nuestra empresa?

3.- ¿A quien conoce dentro de esta empresa?

4.- ¿Prefiere trabajar solo o en equipo?

5.- ¿Por qué desea entrar a trabajar en esta empresa?

6.- ¿Cómo consiguió su primer empleo?

7.- ¿En su empleo anterior. Tenía una buena relación de trabajo con sus compañeros.

8.- ¿Tuvo alguna vez en conflictos?

9.- ¿Cuáles considera que fueron sus principales logros en su anterior empresa?

10.- ¿Cuáles fueron sus razones para dejar su anterior empresa?

11.- ¿Cree usted, que es la persona idónea para el cargo?

12.- ¿Si usted fuera seleccionado, ¿cómo se proyecta de aquí a tres años?

13.- ¿Qué situaciones le ponen nervioso o alterado?

## 7.- PRUEBAS DE CONOCIMIENTO

Es importante evaluar el potencial del candidato y averiguar en qué medida la persona candidata se adecua al puesto de trabajo vacante y a un ambiente de trabajo determinado, y tienen como objetivo evaluar el grado de nociones, conocimientos y habilidades adquiridos mediante el estudio, la practica o el ejercicio.



### ☆ SECRETARIA

#### **EMPRESA PROVEEDORA DE INTERNET “VILCANET” DE LA PARROQUIA VILCABAMBA DEL CANTÓN LOJA**

#### **PREGUNTAS DE CONOCIMINETO**

1. ¿Cómo se debe atender a los clientes que llegan a la empresa?
2. ¿Cuáles son las funciones principales de una secretaria?
3. ¿Cómo define Ud., al Talento Humano?
4. ¿Cómo cree que se debe llevar un buen informe de las actividades que usted realiza?
5. ¿Indique cuales son los programas informáticos que Ud. maneja?
6. ¿Cómo se debe llevar bien un oficio?
7. ¿Indiquen qué es competencia laboral para Ud.?

☆ **ASESOR JURÍDICO**

**EMPRESA PROVEEDORA DE INTERNET “VILCANET” DE LA  
PARROQUIA VILCABAMBA DEL CANTÓN LOJA**

**PREGUNTAS DE CONOCIMINETO**

1. ¿Ud., tiene conocimiento sobre derecho mercantil?
2. ¿Cómo define Ud., al derecho laboral?
3. ¿Qué entiende por derecho tributario?
4. ¿Qué sistema de cobro sería la adecuada para los clientes en deuda?
5. ¿En breves rasgos explique sobre el Código de trabajo?
6. ¿Establezca una definición sobre que es la constitución?
7. ¿Qué tipos de contratos Ud., conoce?

☆ **AGENTE COMERCIAL**

**EMPRESA PROVEEDORA DE INTERNET “VILCANET” DE LA  
PARROQUIA VILCABAMBA DEL CANTÓN LOJA**

**PREGUNTAS DE CONOCIMINETO**

1. ¿Cómo llevaría Ud. el servicio de la empresa?
2. ¿Cómo cree que se debe manejar el talento humano de la empresa?
3. ¿Cómo daría a conocer de mejor manera a la empresa Vilcanet?
4. ¿Qué valor para Ud. tiene un cliente?
5. ¿Cómo tomaría Ud. las decisiones?

☆ **CONTADORA**

**EMPRESA PROVEEDORA DE INTERNET “VILCANET” DE LA  
PARROQUIA VILCABAMBA DEL CANTÓN LOJA**

**PREGUNTAS DE CONOCIMINETO**

1. ¿Usted tiene conocimiento sobre contabilidad?
2. ¿Qué significa para Ud., estado de pérdidas y ganancias?
3. ¿Cómo define Ud., Talento Humano?
4. ¿En que consiste la Gestión Tributaria?
5. ¿Qué entiende por sueldo?
6. ¿Qué es para Ud., un activo diferido?
7. ¿Cuál es la diferencia entre activo, pasivo?
8. ¿Qué es patrimonio?
9. ¿Qué es para Ud., declaración al SRI?

☆ **AUXILIAR DE CONTABILIDAD**

**EMPRESA PROVEEDORA DE INTERNET “VILCANET” DE LA  
PARROQUIA VILCABAMBA DEL CANTÓN LOJA**

**PREGUNTAS DE CONOCIMINETO**

1. ¿Que entiende por Empresa?
2. ¿Cómo define Ud., Talento Humano?
3. ¿Cómo lo llevaría a cabo la facturación de la empresa?
4. ¿Que es para Ud., la contabilidad?
5. ¿Qué significa Libro Diario?
6. ¿Qué entiende por Flujo de Caja?

☆ **RECAUDADORA**

**EMPRESA PROVEEDORA DE INTERNET “VILCANET” DE LA  
PARROQUIA VILCABAMBA DEL CANTÓN LOJA**

**PREGUNTAS DE CONOCIMINETO**

1. ¿Cómo se debe atender a los clientes que llegan a la empresa?
2. ¿Cómo solucionaría si se le presenta un problema realizando funciones de su trabajo?
3. ¿Qué haría si en el lugar de trabajo se le daña algún equipo de cómputo?
4. ¿Cómo ayudaría Ud. a solucionar los problemas de la empresa en general?
5. ¿Ha manejado copadoras e impresoras?
6. ¿Cómo cree que debe ser debe tener en buen cuidado los equipos de un Cyber?

☆ **TÉCNICO**

**EMPRESA PROVEEDORA DE INTERNET “VILCANET” DE LA  
PARROQUIA VILCABAMBA DEL CANTÓN LOJA**

**PREGUNTAS DE CONOCIMINETO**

1. ¿Qué es memoria RAM y ROM?
2. ¿Cuál es la diferencia entre Software y Hardware?
3. ¿Qué entiende por virus informático?
4. ¿Cuál es la diferencia entre virus y antivirus?
5. ¿Qué significa para Ud., sistema operativo?
6. ¿Ud. que haría si una computadora tiene virus?
7. ¿Qué entiende por paquete office?

8. ¿Cómo realiza la conexión de un LAN Informático?
9. ¿Qué cable utiliza para una conexión de red?

## **8.- PRUEBA PSICOLÓGICA**

Son instrumentos experimentales que tienen por objeto medir o evaluar una característica psicológica específica, o los rasgos generales de la personalidad de un individuo



### **1.- ¿Cómo es de importante para usted la necesidad de triunfar?**

1. Bastante importante
2. Muy importante.
3. No es algo en lo que piense demasiado.

### **2.- ¿Le entusiasma el tener que trabajar con miras a un plazo determinado?**

1. No, pero el trabajar con miras a un plazo es un mal necesario que la mayoría de nosotros tiene que soportar.
2. No. Para mí el trabajar con miras a un plazo supone, en gran medida, una preocupación y prefiero marcarme mi propio ritmo.
3. Sí, creo que trabajo bien bajo presión.

### **3.- Está sentado en el coche en medio de un atasco. ¿Cuál de los siguientes sentimientos es probable que sienta con mayor intensidad?**

1. Enfado.
2. Frustración.
3. Aburrimiento.

**4.- Lea las siguientes afirmaciones y ordénelas del 1 al 3, siendo 1 aquella que dice más de usted, y 3 la que menos.**

1. Trato de emplear el lenguaje corporal adecuado cada vez que pido algo.
2. Si se espera al momento adecuado para preguntar, se puede estar esperando eternamente.
3. Creo que está bien esperar al momento adecuado antes de preguntar.

**5.- Para cada uno de las siguientes afirmaciones, escoja un sólo número del 1 al 5 (puntuación de 1 para la afirmación que dice menos sobre usted, 5 para la que más, etc.).**

1. Puedo ser implacable a la hora de conseguir lo que quiero. 5 4 3 2 1
2. Me resulta sencillo centrar mi atención en un tema durante largos periodos de tiempo. 5 4 3 2 1
3. La perfección es un ideal imposible. 5 4 3 2 1

## CALIFICACIÓN DE RESULTADOS

**RESPUESTA 1:** 0 a 10 puntos nivel de fracaso

**RESPUESTA 2:** 11 a 15 puntos nivel medio de triunfo

**RESPUESTA 3:** 16 a 20 puntos nivel triunfador

## 9.- VERIFICACIÓN DE DOCUMENTOS PERSONALES.

Este documento sirve para verificar si el empleado registra o no sentencias condenatorias impuestas como consecuencia de la comisión de un delito el mismo que será solicitado para trámites personales ante instituciones públicas o privadas.

Este certificado se lo encuentra a través de la pagina Web: [www.ministeriodelinterior.gob.ec](http://www.ministeriodelinterior.gob.ec) ubicando el número de cédula de la persona que desea este certificado de antecedentes penales.



REPÚBLICA DEL ECUADOR



### CERTIFICADO DE ANTECEDENTES PENALES

ESPECIE SIN VALOR COMERCIAL NI MONETARIO

No. Identificación:

1103541015

Apellidos y Nombres:

VILLAMAGUA CONZA ALBA MARITZA

Posee Antecedentes:

NO

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



Javier Córdova Uñda  
VICEMINISTRO DE SEGURIDAD INTERNA

Este documento es firmado electrónicamente

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



Es un certificado de computación aprobado por la secretaria a quien se la esta poniendo como ejemplo dentro de esta etapa de selección.

## CERTIFICADO DE COMPUTACIÓN

UNIVERSIDAD NACIONAL DE LOJA  
ÁREA DE LA EDUCACIÓN, EL ARTE Y LA COMUNICACIÓN  
*Centro de Cómputo*



**CERTIFICA**

VILLAMAGUA CONZA ALBA MARITZA

Que, \_\_\_\_\_

Aprobó el curso de COMPUTACIÓN NIVEL I, cursado desde el  
12 de mayo al 6 de junio de 2008

Duración 40 horas

Loja, 18 de marzo del 2009

Ing. Jenny Maritza Leiva Alvarado  
Responsable de los Centros de Cómputo del Área  
Elab. Por: Laura Lorena Monteros

Dr. Marcos E. Chalán Lapo,  
Secretario - Abogado del Área

Loja, 20 de Julio de 2012

Dr.  
Marco Elizalde  
**DIRECTOR DEL HOSPITAL- CLÍNICA SAN AGUSTIN**  
Ciudad.-

De mi consideración:

Me dirijo ante usted esperando que se encuentre gozando bien de salud Ud., y su familia, me hago presente con el fin de solicitarle en que me realice un examen médico general yo, Maritza Villamagua la misma que laboro para la empresa "Vilcanet" para de esta forma conocer en que condiciones de salud me encuentro tanto físico y mental.

Por la acogida que se digne dar a la presente, desde ya le anticipo mis más sinceros agradecimientos.

Atentamente,

---

**Alba Maritza Villamagua Conza**

## EXAMEN MÉDICO

Este examen será practicado de preferencia en el consultorio médico, siempre privado; es de carácter estrictamente confidencial, por lo que el médico examinador no debe exteriorizar ninguna opinión personal al examinado ni al agente de seguros, debe ser remitido directamente a la empresa junto con la muestra de orina que se recoja o el resultado de la misma en caso de instrucciones en este sentido por parte de la empresa.

### DATOS GENERALES

#### Nombre del solicitante

Apellido Paterno	Apellido Materno	Nombres	Fecha de Nacimiento
Ocupación Actual	Lugar de residencia	<input type="checkbox"/> M <input type="checkbox"/> F	

#### Antecedentes Patológicos Familiares

##### Si es afirmativo marque con una X

¿Ha habido en su familia casos de?

<input type="checkbox"/> Cáncer	<input type="checkbox"/> Presión arterial alta	<input type="checkbox"/> Mentales
<input type="checkbox"/> Diabetes	<input type="checkbox"/> E. de los riñones	<input type="checkbox"/> Suicidio
<input type="checkbox"/> Enfermedades del corazón	<input type="checkbox"/> E. Cerebrovasculares	<input type="checkbox"/> Otras (especificar) _____

#### Hábitos de Tabaco

a.- ¿Fuma actualmente?     Si     No    c) N° de cigarrillos diarios que fuma o fumaba \_\_\_\_\_

En caso de que sea negativo, ¿Fumaba anteriormente?     Si     No    d) ¿En que año dejó de fumar? \_\_\_\_\_

b.- ¿En que año empezó a fumar? \_\_\_\_\_    e) ¿Por qué razón? \_\_\_\_\_

#### Hábitos de Alcohol

a.- ¿Ingiere bebidas alcohólicas? Si  No     ¿Desde cuando? \_\_\_\_\_

b.- Frecuencia: diaria  semanal  quincenal  mensual  Otros \_\_\_\_\_

c.- ¿Ha tenido accidentes de tránsito o trabajo por causa de la ingesta de alcohol? Si  No

d.- Si dejó de beber señale la fecha y la causa \_\_\_\_\_

e.- ¿Ha recibido tratamiento con relación a sus hábitos de consumo de alcohol? Si  No

f.- ¿Pertenece o ha pertenecido a asociaciones como Alcohólicos Anónimos? Si  No

#### Hábitos de drogas

a.- ¿Alguna vez ha usado marihuana, heroína, cocaína o cualquier otro tipo de drogas psicoactivas? Si  No

b.- En caso afirmativo, señalar fecha inicial, tipo de droga, frecuencia y última ocasión: \_\_\_\_\_

c.- ¿Ha recibido tratamiento con relación al consumo de drogas psicoactivas? Si  No

d.- ¿Pertenece o ha pertenecido a instituciones para su rehabilitación? Si  No

#### Exploración Física

1. Estatura (ms) \_\_\_\_\_    Peso (Kg) \_\_\_\_\_

2. Pulso:

- a) Frecuencia cardiaca en un minuto completo: \_\_\_\_\_
- b) ¿Es rítmico? Si  No
- c) Número de extrasístoles por minuto: \_\_\_\_\_

**En caso de extrasístoles practicar la prueba de esfuerzo al margen a). El solicitante practicara ejercicio físico (sentadillas, carrera, estacionaria, etc.) de modo que su frecuencia se incremente al 10/min. Mínimo, registrado en el pulso como se solicita**

3. Pulso:

- a) Frecuencia cardiaca en un minuto completo: \_\_\_\_\_
- b) ¿Es rítmico? Si  No
- c) Número de extrasístoles por minuto: \_\_\_\_\_

**En caso de ser mujer, padece o ha padecido de**

- a.- ¿Enfermedades de glándulas mamarias? Si  No
- b.- ¿Enfermedades de los ovarios? Si  No
- c.- ¿Enfermedades del útero? Si  No
- e.-¿Esta embarazada? Si  No

En caso afirmativo: semana de gestación \_\_\_\_\_ Fecha de la ultima regla \_\_\_\_\_

f.-¿Se le han practicado algún Papanicolaou? Si  No   
Resultados \_\_\_\_\_

**De interés para el solicitante (debe leerlo antes de firmarlo)**

Se previene al solicitante que conforme a la ley del contrato de seguro, debe declarar todos los hechos a que se refiere a este cuestionario tal como los conoces o deba conocerlo al momento de firmarlo.

También autorizo a los médicos o personas que me hayan asistido o examinado en la Clínica, inclusive todos los datos de enfermedades anteriores en virtud de que se ha solicitado seguro a dicha empresa.

Esta información puede ser requerida al momento de presentar mi solicitud del seguro, en el caso de fallecimiento o en cualquier momento en que la empresa lo considere oportuno

Fechado en (Loja)	día	mes	año	hora

\_\_\_\_\_  
Firma del solicitante  
(Debes ser hecha a la vista del médico examinador)

**Certifico haber examinado al solicitante cuya firma aparece alcance de sus declaraciones**

**Practicado en**

Mi consultorio  Su domicilio  Otro lugar(especificar

**Nombre completo del medico examinador**

Teléfono	Domicilio	Cédula Profesional

\_\_\_\_\_  
**Firma del Médico**



## **CERTIFICO:**

Después de haber examinado a la Sra. **Alba Maritza Villamagua Conza**, con número de cedula 110354101-5 35 años de edad. Al realizar el examen médico no presenta enfermedad infectocontagiosa ni impedimento alguno para efectuar actividades mentales o físicas acordes a sus capacidades, se encuentra totalmente sana.

A petición de la parte interesada y para los fines a que ya lugar, se expida la presente solicitud a los 23 días del mes de Junio del presente año en la ciudad de Loja.

---

**MARCO ELIZALDE (MÉDICO INTERNISTA)**  
**DIRECTOR DEL HOSPITAL – CLÍNICA SAN AGUSTÍN**

## ☞ *CONTRATACIÓN*

Es un acuerdo de voluntades, verbal o escrito, manifestado en común entre dos, o más, personas con capacidad (partes del contrato), que se obligan en virtud del mismo, regulando sus relaciones relativas a una determinada finalidad o cosa, y a cuyo cumplimiento pueden compelerse de manera recíproca, si el contrato es bilateral, o compelerse una parte a la otra, si el contrato es unilateral.

### **CONTRATO DE TRABAJO A PRUEBA**

Comparecen, ante el señor Inspector del Trabajo, por una parte....., a través de su representante legal,..... (**en caso de personas jurídicas**); en su calidad de **EMPLEADOR** y por otra parte el señor \_\_\_\_\_ portador de la cédula de ciudadanía # \_\_\_\_\_ su calidad de **TRABAJADOR**.

Los comparecientes son ecuatorianos, domiciliados en la ciudad de..... y capaces para contratar, quienes libre y voluntariamente convienen en celebrar un contrato de trabajo a Prueba con sujeción a las declaraciones y estipulaciones contenidas en las siguientes cláusulas.

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

#### **PRIMERA.- ANTECEDENTES.**

El EMPLEADOR para el cumplimiento de sus actividades y desarrollo de las tareas propias de su actividad

necesita contratar los servicios laborales de UNA SECRETARIA, revisados los antecedentes de la Sra ..... , éste(a) declara tener los conocimientos necesarios para el desempeño del cargo indicado, por lo que en base a las consideraciones anteriores y por lo expresado en los numerales siguientes, El EMPLEADOR y el TRABAJADOR (A) proceden a celebrar el presente Contrato de Trabajo.

**SEGUNDA.- OBJETO**

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

**TERCERA.- JORNADA ORDINARIA Y HORAS EXTRAORDINARIAS.**

El TRABAJADOR (a) se obliga y acepta, por su parte, a laborar de las..... hasta las.....de acuerdo a sus necesidades y actividades. Así mismo, las Partes

podrán convenir que, el TRABAJADOR labore tiempo extraordinario y suplementario cuando las circunstancias lo ameriten y tan solo por orden escrita de El EMPLEADOR, y se pagará conforme lo establecido en los Arts. 52 y 55 del Código de Trabajo.

(Nota: Especificar horario de acuerdo al Art. 47 del Código de Trabajo. Ejemplo: De lunes a viernes de 08:00 a 18:00, con 2 horas de almuerzo, y de ser el caso citar el Art.49 del mismo cuerpo legal correspondiente a la jornada nocturna.

#### **CUARTA.- REMUNERACIÓN.-**

El EMPLEADOR pagará al TRABAJADOR (a) por la prestación de sus servicios la remuneración convenida de mutuo acuerdo en la suma de..... DOLARES DE LOS ESTADOS UNIDOS DE AMÉRICA (USD\$ ...,00).

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

#### **QUINTA.- DURACIÓN.**

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

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



**SEXTA.- LUGAR DE TRABAJO.**

El TRABAJADOR (a) desempeñará las funciones para las cuales ha sido contratado en las instalaciones de la empresa "VILCANET" ubicada en la parroquia Vilcabamba del cantón Loja, para el cumplimiento cabal de las funciones a él encomendadas.....

**SÉPTIMA.- Obligaciones de los TRABAJADORES Y EMPLEADORES**

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

**OCTAVA.- LEGISLACIÓN APLICABLE**

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

**NOVENA.- JURISDICCIÓN Y COMPETENCIA**

En caso de suscitarse discrepancias en la interpretación, cumplimiento y ejecución del presente Contrato y cuando no fuere posible llegar a un acuerdo amistoso entre las Partes, estas se someterán a los jueces competentes del lugar en que

este contrato ha sido celebrado, así como al procedimiento oral determinados por la Ley.

**DÉCIMA.- SUSCRIPCIÓN**

Las partes se ratifican en todas y cada una de las cláusulas precedentes y para constancia y plena validez de lo estipulado firman este contrato en original y dos ejemplares de igual tenor y valor, en la ciudad de..... el día \_\_\_ del mes de \_\_\_ del año \_\_\_\_\_

**EL EMPLEADOR**  
C.C

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

## CONTRATO DE TRABAJO A PLAZO INDEFINIDO

Comparecen, ante el señor Inspector del Trabajo, por una parte....., a través de su representante legal, ..... (**en caso de personas jurídicas**); en su calidad de **EMPLEADOR** y por otra parte el señor \_\_\_\_\_ portador de la cédula de ciudadanía # \_\_\_\_\_ su calidad de **TRABAJADOR**.

Los comparecientes son ecuatorianos, domiciliados en la ciudad de ..... y capaces para contratar, quienes libre y voluntariamente convienen en celebrar un contrato de trabajo a PLAZO INDEFINIDO con sujeción a las declaraciones y estipulaciones contenidas en las siguientes cláusulas.

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

### **PRIMERA: ANTECEDENTES.**

El EMPLEADOR para el cumplimiento de sus actividades y desarrollo de las tareas propias de su actividad necesita contratar los servicios laborales de.....  
(Un solo cargo Ejemplo: Secretaria), revisados los antecedentes del (de la) señor(a) (Srta.)....., ésta declara tener los conocimientos necesarios para el desempeño del cargo indicado, por lo que en base a las consideraciones anteriores y por lo expresado en los numerales siguientes, El EMPLEADOR y el TRABAJADOR (A) proceden a celebrar el presente Contrato de Trabajo.

### **SEGUNDA.- OBJETO.**

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

**TERCERA.- JORNADA ORDINARIA Y HORAS EXTRAORDINARIAS.**

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

(Nota: Especificar horario de acuerdo al Art. 47 del Código de Trabajo. Ejemplo: De lunes a viernes de 08:00 a 1800, con 2 horas de almuerzo.

**CUARTA.- REMUNERACIÓN.**

El EMPLEADOR pagará al TRABAJADOR (a) por la prestación de sus servicios la remuneración convenida de mutuo acuerdo en la suma de.....  
DOLARES DE LOS ESTADOS UNIDOS DE AMÉRICA (USD\$ ..... ,00).

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

**QUINTA.- DURACIÓN DEL CONTRATO:**

El presente contrato tiene un plazo indefinido.  
Este contrato podrá terminar por las causales establecidas en el Art. 169 del Código de Trabajo en cuanto sean aplicables para este tipo de contrato.

**SEXTA.- LUGAR DE TRABAJO.**

El TRABAJADOR (a) desempeñará las funciones para las cuales ha sido contratado en las instalaciones de la empresa "VILCANET" ubicada en la parroquia Vilcabamba del cantón Loja, provincia de Loja, para el cumplimiento cabal de las funciones a él encomendadas.....

**SÉPTIMA.- Obligaciones de los TRABAJADORES Y EMPLEADORES.**

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

suficientes para dar por terminadas la relación laboral.

**OCTAVA.- LEGISLACIÓN APLICABLE.**

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

**NOVENA.- JURISDICCIÓN Y COMPETENCIA.**

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

**DÉCIMA.- SUSCRIPCIÓN.**

Las partes se ratifican en todas y cada una de las cláusulas precedentes y para constancia y plena validez de lo estipulado firman este contrato en original y dos ejemplares de igual tenor y valor, en la ciudad de..... el día \_\_\_ del mes de \_\_\_\_\_ del año \_\_\_\_\_

**EL EMPLEADOR**

**EL TRABAJADOR**

**C.C**

**C.C**

## ☞ INDUCCIÓN.

El presente *Manual de Bienvenida* ha sido elaborado pensando en usted principalmente, en facilitarle toda la información necesaria para que su adaptación en la empresa sea la más adecuada y agradable.

El objetivo de este documento, es con el propósito que Ud. conozca los reglamentos y normas establecidos en “VILCANET” y esperando que se acoja a este clima agradable y labore en dicha empresa por mucho tiempo.

## MANUAL DE BIENVENIDA



## **EMPRESA PROVEEDORA DE INTERNET “VILCANET”**

### **PRESENTACIÓN**

Es una empresa proveedora de internet banda ancha de la parroquia Vilcabamba del cantón Loja, “Vilcanet” nació con este nombre en Julio del año 2004, la misma que se encarga de brindar un servicio de calidad, rapidez y honestidad a los clientes de la ciudad de Loja y parte de la provincia de Zamora Chinchipe y para ello cuenta con un equipo humano altamente capacitado y orientado al servicio del cliente

### **MENSAJE DE BIENVENIDA**

Le damos la cordial bienvenida al nuevo integrante de la empresa, esperando que se encuentre familiarizado y comprometido con las actividades de la misma, y esperando que logre tener una grata experiencia con nosotros y que su estancia sea larga y recuerda que ahora eres parte esencial de en nuestra empresa  
¡BIENVENIDO!





## HISTORIA DE LA ORGANIZACIÓN

*La empresa empezó con el nombre de Integrated creada en el año 2001, brindando servicios programación informática y asesoría en computación. En Julio del año 2004, con el gran crecimiento y auge del internet, la pequeña empresa Integrated Solutions cambio su nombre a VILCANET y comenzó a ofrecer más servicios como instalaciones y conexiones de internet para las empresas y organizaciones de la localidad de Vilcabamba, cuyo propietario hasta el momento es el Ing. Manuel Iván Macanchí Ortiz.*

*VILCANET cuenta con una matriz y una sucursal. La matriz se encuentra ubicada en la parroquia Vilcabamba del cantón Loja en las calles Hilcopamba y Juan Montalvo (esquina), este local es propio de la entidad; y la sucursal se encuentra situada en la ciudad de Loja, en las calles (Sucre entre Colón e Imbabura) ,siendo en cambio este local alquilado.*

*La empresa mantiene un centro de información completo y base de datos con conexiones de red Tier-1, los mejores servidores y un sistema de respaldo.*

## ☞ MISIÓN

*Somos proveedores de internet banda ancha y demás servicios de telecomunicaciones para la ciudad y provincia de Loja, nos enfocamos a empresas y residencias que buscan calidad, rapidez y honestidad, contando para ello con un equipo humano altamente capacitado y orientado al servicio del cliente*

## ☞ VISIÓN

*Ser reconocidos en la provincia de Loja como una empresa líder en telecomunicaciones y servicios afines, estando a la vanguardia de la tecnología y exigencias del creciente mercado.*

## POLÍTICAS, VALORES Y OBJETIVOS INSTITUCIONALES

### POLÍTICAS.

**Nuestra empresa tiene las siguientes políticas:**

- ✪ Prohibido fumar o ingerir otros estupefacientes dentro de la empresa.
- ✪ Prohibido el ingreso al trabajo en estado etílico.
- ✪ Prohibido ingresar con mascotas.
- ✪ Todo empleado deberá ser leal en los aspectos relacionados a la Empresa.
- ✪ Prohibido recibir visitas durante la jornada laboral.

### VALORES

**Nuestra empresa se cimenta en la práctica de los siguientes valores:**

- Responsabilidad:
- Respeto:
- Puntualidad :
- Lealtad:
- Honradez
- Honestidad
- Solidaridad
- Generosidad
- Gracitud

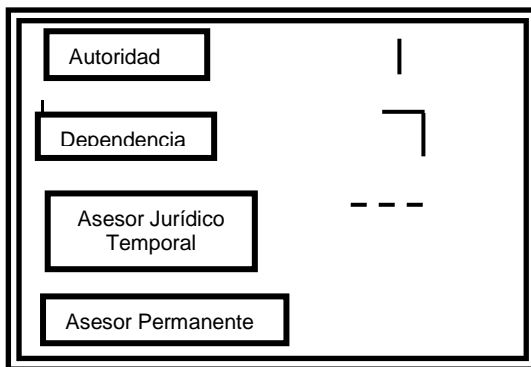
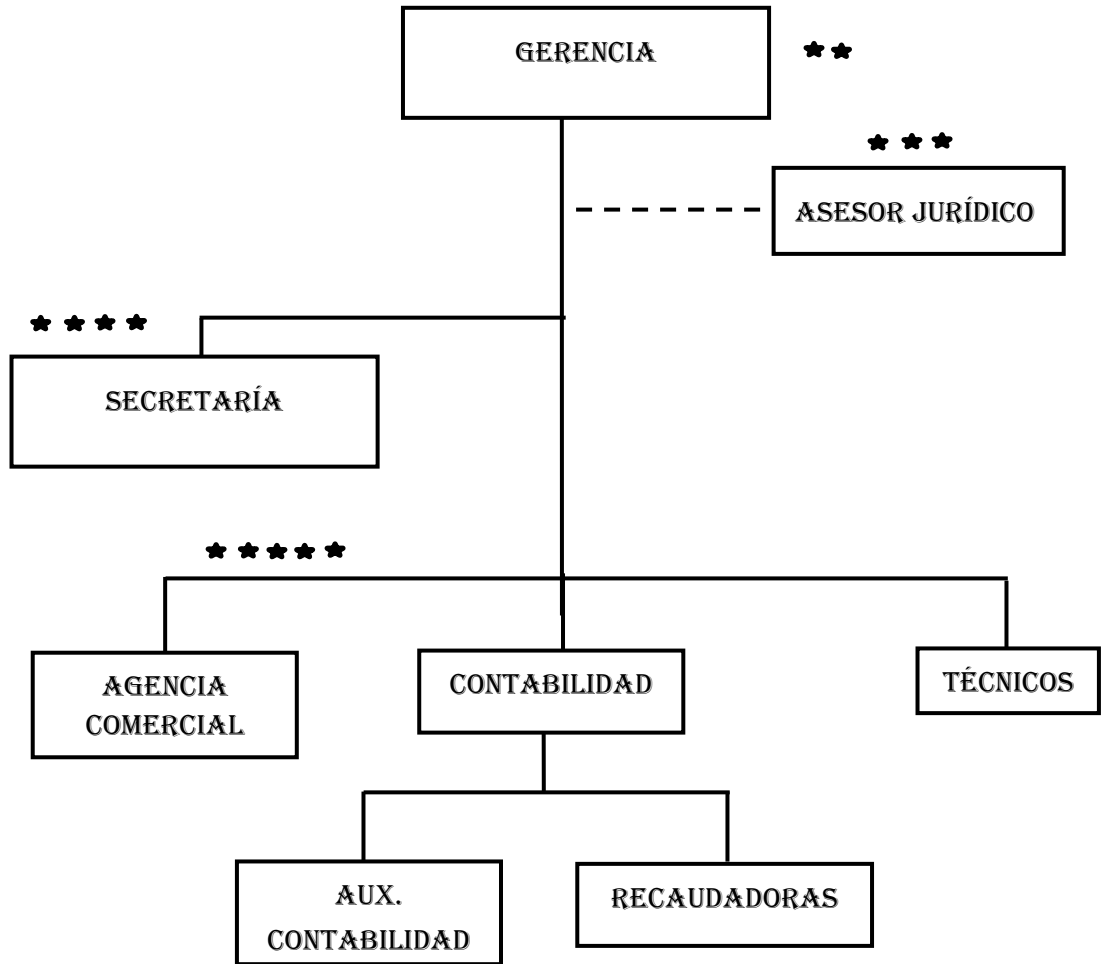
### OBJETIVOS.

**Nuestra empresa posee los siguientes objetivos:**

- Ofrecer un servicio óptimo que satisfagan las diversas necesidades de los clientes.
- Obtener buena imagen empresarial, estableciendo una correcta cultura y clima organizacional.
- Dar una buena atención al cliente, para que se sienta satisfecho con el servicio técnico que presta "Vilcanet".

☞ Estructura organizacional

**ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL PROPUESTO PARA LA EMPRESA  
PROVEEDORA DE INTERNET "VILCANET" DE LA PARROQUIA VILCABAMBA  
DEL CANTÓN LOJA**

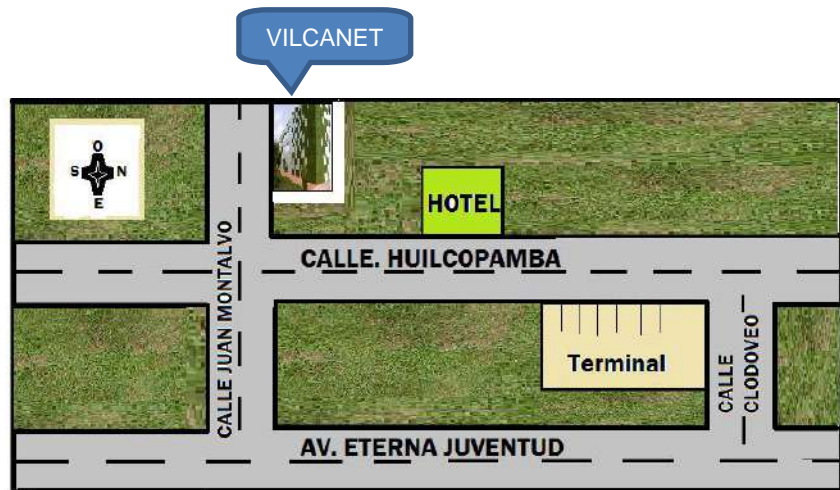


- Nivel Ejecutivo \*\*
- Nivel Asesor \*\*\*
- Nivel Auxiliar \*\*\*\*\*
- Nivel Operativo \*\*\*\*\*

## Ubicación Macrolización



## Ubicación Microlización



## **REGLAMENTO INTERNO PARA LA EMPRESA “VILCANET”**

Dando cumplimiento a lo dispuesto en el artículo 64 del Código del Trabajo en vigencia, y para los efectos legales determinados en el artículo 42 numeral 12 y en el artículo 44 literal a) del mismo Cuerpo de Leyes, y, en general, para el mejor desenvolvimiento de las relaciones laborales entre la empresa y sus trabajadores, la Empresa “VILCANET” expide el siguiente Reglamento Interno de Trabajo que no podrá estar en contradicción con lo que establece el Código del Trabajo vigente.

### **• CAPÍTULO I**

#### **PRECEPTO FUNDAMENTAL**

**Art. 1.** El Ing. Manuel Ivan Macanchi Ortiz, es el Gerente – Propietario de la Empresa VILCANET y en consecuencia es el representante legal de la empresa, la matriz se encuentra ubicada en la parroquia Vilcabamba del cantón Loja en las calles Hilcopamba y Juan Montalvo (esquina) y la sucursal se encuentra situada en la ciudad de Loja, en las calles (Sucre entre Colón e Imbabura)

**Art. 2.-** En el presente Reglamento Interno de Trabajo de la Empresa VILCANET, al personal que labore bajo su dependencia prestando sus servicios por una remuneración, se denominará, colaborador

### **• CAPÍTULO II**

#### **DE LAS REMUNERACIONES Y BENEFICIOS.**

**Art. 2-** Los sueldos y salarios se pagarán en forma directa a los colaboradores. Los pagos se los realizará al final de cada mes, es decir al finalizar la jornada laboral del último día de mes Podrá también pagarse la remuneración a través de transferencia bancaria,

**Art. 3.-** La Empresa “VILCANET” reconocerá a sus colaboradores en tal los beneficios de ley contemplados en las leyes laborales y sociales vigentes en la República del Ecuador.

**Art. 16.-** Se estimulará al personal por medio de comisiones económicas por realizar mejor comercialización para la empresa.

- **CAPÍTULO III**

**JORNADAS Y HORARIOS DE TRABAJO.**

**Art. 4-** Para dar cumplimiento a las horas de trabajo, todo el personal laborará desde: 8:00 a 13:00 y 15:00 a 18:00 con 2 horas de almuerzo de Lunes a Viernes.

**Art. 5.-** Las normas para el uso de los bienes inmuebles.

El personal de la entidad deberá ser responsable de cuidar y mantener en perfecta condiciones los bienes inmuebles de la misma.

**Art. 6.-** Las normas para prevenir riesgos laborales, los técnicos de la empresa deben utilizar todo las herramientas y materiales necesarios al momento de hacer las instalaciones de internet o mantenimiento de computadoras.

**Art. 7.-** El personal de la Empresa deberá someterse a exámenes médicos por lo menos cada 6 meses contingentes.

**VACACIONES**

**Art. 6-** La empresa formulará anualmente las vacaciones del personal de empleados, en sus cuadros respectivos, y se hará conocer con tres meses de anticipación el período en que se concederán las vacaciones.

## CAPITULO IV

### PERMISOS Y LICENCIAS

#### PERMISOS:

**Art. 7.-** No se concederá permisos en La Empresa "VILCANET" a menos que sean debidamente justificados y por las causas establecidas en el Art. 42 numeral 9 del Código del Trabajo.

**Art. 8.-** Salvo los casos de calamidades domésticas o fuerza mayor, todo permiso deberá ser solicitado con anterioridad y por escrito, indicando la hora, el motivo y el tiempo de duración del mismo, junto con la autorización del gerente.

#### LICENCIAS:

**Art. 9.-** No podrá dar por terminado el contrato de trabajo por causa del embarazo de la mujer trabajadora y el empleador no podrá reemplazarla definitivamente dentro del período de doce semanas. Durante este lapso la mujer tendrá derecho a percibir la remuneración completa, salvo el caso de lo dispuesto en la Ley de Seguridad Social, siempre que cubra en forma igual o superior los amparos previstos en este Código.

**Art. 10.-** Toda mujer trabajadora tiene derecha a una licencia con remuneración de 12 semanas por el nacimiento de su hijo o hija; en caso de nacimientos múltiples el caso se extiende por 10 días adicionales. La ausencia al trabajo se justificará mediante la presentación de un certificado médico otorgado por un facultativo del Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social y, a la falta de este por otro profesional; certificado en el que debe constar la fecha probable del parto o la fecha en que tal hecho se ha producido.



**Art. 11.-** El padre tiene derecho a licencia con remuneración por diez días por el nacimiento de su hija o hijo cuando el nacimiento sea por parto normal, en los caso de nacimientos múltiples o por cesárea se prolongara por cinco días más.

**Art. 12.-** Cabe recalcar en el caso de que su hijo(a) haya nacido prematuro, alguna enfermedad, degenerativa, terminal, por lo que, los días de licencia aumentaran.

## **CAPÍTULO V**

### **DISPOSICIONES DISCIPLINARIAS Y PROCEDIMIENTOS.**

#### **EMPLEADOR**

##### **PROHIBICIONES:**

##### **Art. 13.**

- Imponer multas que no estén estipuladas en el Reglamento Interno.
- No pagar las horas extras a sus colaboradores.
- Hacer propaganda política o religiosa entre los trabajadores.

#### **TRABAJADOR**

##### **DERECHOS:**

##### **Art. 14**

- Percibir utilidades en partes iguales.
- Todo colaborador tendrá derecho a gozar anualmente de un período ininterrumpido de quince días de descanso, incluidos los días no laborables.
- Además de los sábados y domingos, son días de descanso obligatorio los siguientes: 1 de enero, viernes santo, 1, 24 de mayo; 10 de agosto; 9 de octubre; 2, 3 de noviembre; y 25 de diciembre.

## **OBLIGACIONES:**

### **Art. 15**

- Dormir, por corto que fuera el espacio de tiempo, en el curso de la jornada de labor.
- Fumar o beber alcohol en las instalaciones de la empresa.
- Suspender o interrumpir el trabajo propio o el de los compañeros, salvo en caso fortuitos o de fuerza mayor debidamente comprobados.
- Hacer colectas o cualquier clase de propaganda en el lugar en el que desempeña el trabajo, durante las horas laborales.
- Portar armas de cualquier clase durante las horas de trabajo
- Usar los útiles y en general los bienes suministrados por la empresa, para objeto distinto de aquel a que están destinados.
- Negarse a pagar cumplidamente los salarios y sueldos a los trabajadores y empleados, salvo caso de fuerza mayor.

## **SANCIONES:**

### **Ar. 16**

- El personal que no acatare las disposiciones de la empresa será primeramente llamado de atención verbalmente y si no prestare atención al mismo entonces se procederá a notificarlo por escrito y si no prestare atención al mismo entonces se procederá al despido.
- El colaborador no deberán faltar al trabajo sin causa legal, de lo contrario se le tomará como abandono y por ende será despedido.
- Los colaboradores no deberán presentarse en estado etílico al trabajo, de lo contrario serán sancionados con una multa de \$ 8,00 dólares americanos y no podrán laborar ese día.
- Serán multados con un valor de \$10,00 por no asistir a las reuniones convocadas por la empresa.

## ☞ **CAPACITACIÓN**

### ➤ **PLAN DE CAPACITACIÓN**

#### **PRESENTACIÓN**

Es una actividad sistemática, planificada y permanente cuyo propósito general es preparar, desarrollar e integrar a los recursos humanos al proceso productivo, mediante la entrega de conocimientos, desarrollo de habilidades y actitudes necesarias para el mejor desempeño de todos los empleados en sus actuales y futuros cargos y adaptarlos a las exigencias cambiantes del entorno.

El plan de capacitación en una entidad es muy fundamental ya que este permite desarrollar las capacidades de los empleados, con el objeto de mejorar el conocimiento y las habilidades del personal que labora en la empresa “VILCANET”.

La capacitación hará que el empleado sea más competente y hábil, al utilizar y desarrollar las actitudes de éste. De esta manera, la entidad se volverá más eficiente.

#### **OBJETIVOS DEL PLAN DE CAPACITACIÓN**

##### ★ **Objetivo General**

Preparar al personal de “VILCANET” para la ejecución eficiente de sus actividades y para de esta forma crear un mejor clima laboral en la empresa.

##### ★ **Objetivos Específicos**

- Obtener nuevos conocimientos y desarrollar habilidades para elevar y mantener un buen nivel de eficiencia individual y rendimiento colectivo

- Ayudar en la preparación de personal calificado, acorde con los planes, objetivos y requerimientos de la Empresa.

## **JUSTIFICACIÓN**

El activo más importante en una organización está representado por el personal implicado en las actividades laborales. Esto es de especial importancia en una institución, en la cual la conducta y rendimiento de los individuos influye directamente en la calidad y optimización de los servicios que se brindan.

Por tal motivo es importante que el personal de la empresa “VILCANET” esté capacitado de una forma eficiente y eficaz en sus labores empresa alcance elevados niveles de competitividad.

En tal sentido se plantea el presente Plan de Capacitación para toda la empresa permitiendo conseguir una mejora en calidad del servicio al cliente, relaciones interpersonales, ventas, disminución de desperdicios y finalmente el desarrollo de habilidades gerenciales.

Se ha creído conveniente capacitar en temas como: Recursos Humanos, Atención al cliente, Tributación, Motivación, Ventas y Redes de Comunicación donde el personal de la empresa recibirá una vez al año solo en el caso de los técnicos como es el tema en Redes de comunicación lo capacitaran cada 6 meses. Y cuyo responsable de planificar la capacitación será el mismo Gerente – Propietario de VILCANET y el financiamiento será con los propios recursos de la empresa.

### PLAN DE CAPACITACIÓN

CURSOS O SEMINARIOS	PARTICIPANTES	N° EMPLEADOS	TIEMPO DE DURACIÓN	HORAS	CONFERENCISTA	INSTITUCIÓN (CONFERENCISTA)	LUGAR DE CAPACITACIÓN	FECHA	COSTO UNITARIO	COSTO TOTAL
<b>Recursos Humanos</b>	Todo el personal	12	40 H	8:000 hasta 18:00	Ing. Hernán Ordoñez	Instituto	Instalación de la Empresa	<b>Junio - 2012</b> (Sábado 01) <b>Julio -2012</b> (Sábados 7;14;21;28)	\$ 35	\$ 420
<b>Atención al cliente</b>	Todo el personal	12	32 H	8:000 hasta 18:00	Ing. Patricio Apolo	Hotel Prado	Instalación de la Empresa	<b>Ago-2012</b> (sábados) 4;11;18;25	\$ 35	\$ 420
<b>Tributación</b>	Contadora, Aux. Contabilidad	6	32 H	8:000 hasta 18:00	Ing. Blanca Torres	SRI	Instalación de la Empresa	<b>Sep-2012</b> (martes 25; miércoles 26; jueves 27 y	\$ 35	\$ 210


								viernes 28)		
<b>Motivación</b>	Todo el personal	12	32 H	8:000 hasta 18:00	Ing. Francisco Maldonado	GPL	Instalación de la Empresa	<b>Oct-2012</b> (sábados 06;13;20;27)	\$ 35	\$ 420
<b>Ventas</b>	Agente Comercial,	12	32 H	8:000 hasta 18:00	Ing. Juan Cevallos	CoopMego	Instalación de la Empresa	<b>Nov-2012</b> (viernes 9;16;23;30)	\$ 30	\$ 360
<b>Redes de comunicación</b>	Técnicos, Agente Comercial, Gerente	4	48 H	8:000 hasta 18:00	Ing. Cesar Silverio	UTPL	Instalación de la Empresa	<b>Diciembre 2012</b> (Sábados 15;22 ); <b>Abril 2013</b> (Sábados 13;20); <b>Agosto 2013</b> (sábados 17;24)	\$ 40	\$ 160
<i>T O T A L</i>										<b>\$ 1990</b>

El financiamiento de estos cursos será recursos propios de la empresa.

## ☞ MOTIVACIÓN

La motivación es la voluntad de llevar a cabo grandes esfuerzos para alcanzar las metas organizacionales, condicionada por la capacidad del empeño para satisfacer alguna necesidad individual, es decir la motivación es algo que mueve a una persona a la acción porque resulta importante para ella. Debido a que la mayoría del personal de “VILCANET” nos manifiesta que no todos son incentivados a través de comisiones económicas, por tal razón se propone el siguiente Plan de Motivación anual:

### ➤ PLAN DE MOTIVACIÓN

 <b>PLAN DE MOTIVACIÓN</b>			
<b>FECHA</b>	<b>ACTIVIDADES</b>	<b>CONFERENCISTA</b>	<b>LUGAR A DESARROLLARSE LA ACTIVIDAD</b>
06 de Enero	Realización de un curso motivacional a todo el personal de la empresa por empezar un nuevo año de labores	Dr. Miguel Ángel Carpio	Domicilio de la empresa
14 de febrero	Comida típica celebrando el 14 de Febrero (todo el personal)	Gerente- Propietario de la empresa	Restaurant del lugar
12 de Mayo	Celebración del Día de la Madre a través de una reunión social con todo el personal	Gerente- Propietario de la empresa	Casa del propietario
14 de Junio	Festejo por el Día del Padre a través de una parrillada (Todo el personal de la empresa)	Gerente- Propietario de la empresa	Casa del propietario
26 de septiembre	Bono escolar a todos los colaboradores.	Gerente- Propietario de la empresa	Casa del propietario
24 de Diciembre	Agasajo Navideño con todo el personal	Gerente- Propietario de la empresa	Casa del propietario

**PRESUPUESTOS GENERAL DEL PROCESO DE ADMISIÓN DE PERSONAL**

**EMPRESA PROVEEDORA DE INTERNET "VILCANET" DE LA PARROQUIA VILCABAMBA DEL CANTON LOJA**

**PRESUPUESTO DE RECLUTAMIENTO**

<b>CANTIDAD</b>	<b>DETALLE</b>	<b>v/u</b>	<b>v/t</b>
2	Publicaciones	25,00	50,00
			<b>50,00</b>

**EMPRESA PROVEEDORA DE INTERNET "VILCANET" DE LA PARROQUIA VILCABAMBA DEL CANTON LOJA**

**PRESUPUESTO DEL PROCESO DE SELECCIÓN**

<b>CANTIDAD</b>	<b>DETALLE</b>	<b>v/u</b>	<b>v/t</b>
1	Recarga de cartucho	4,00	4,00
50	Hojas de papel bond	0,02	10,00
20	Esferos	0,30	6,00
20	Carpetas folder	0,35	7,00
			<b>27,00</b>

**EMPRESA PROVEEDORA DE INTERNET "VILCANET" DE LA PARROQUIA VILCABAMBA DEL CANTON LOJA**

**PRESUPUESTO DEL PROCESO DE CONTRATACIÓN**

<b>CANTIDAD</b>	<b>DETALLE</b>	<b>v/u</b>	<b>v/t</b>
20	Hojas de papel bond	0,02	0,40
20	Copias	0,02	0,40
12	Carpetas folder	0,35	4,20
1	Sello	1600	16,00
			<b>21,00</b>

**EMPRESA PROVEEDORA DE INTERNET "VILCANET" DE LA PARROQUIA VILCABAMBA DEL CANTON LOJA**

**PRESUPUESTO DEL PROCESO DE INDUCCIÓN**

<b>CANTIDAD</b>	<b>DETALLE</b>	<b>v/u</b>	<b>v/t</b>
100	Copias	0,02	2,00
12	Carpetas folder	0,35	4,20
			<b>6,20</b>



**EMPRESA PROVEEDORA DE INTERNET "VILCANET" DE LA  
PARROQUIA VILCABAMBA DEL CANTON LOJA**

**PRESUPUESTO DEL PROCESO DE CAPACITACIÓN**

<b>Nº EMPLEADOS</b>	<b>CURSOS</b>	<b>v/u</b>	<b>v/t</b>
12	Recursos Humanos	35	420
12	Atención al Cliente	35	420
6	Tributación	35	210
12	Motivación	35	420
12	Ventas	30	360
4	Redes de Comunicación	40	160
			<b>1990</b>

**EMPRESA PROVEEDORA DE INTERNET "VILCANET" DE LA  
PARROQUIA VILCABAMBA DEL CANTON LOJA**

**PRESUPUESTO DEL PROCESO DE MOTIVACIÓN**

<b>CANTIDAD</b>	<b>DETALLE</b>	<b>v/u</b>	<b>v/t</b>
6	Algunas actividades	100	600,00
			<b>600,00</b>

**RUBRO GENERAL DE LAS ETAPAS DE ADMISIÓN DE PERSONAL**

**EMPRESA PROVEEDORA DE INTERNET "VILCANET" DE LA  
PARROQUIA VILCABAMBA DEL CANTON LOJA**

<b>RUBROS</b>	<b>TOTAL</b>
RECLUTAMIENTO	50,00
SELECCIÓN	17,70
CONTRATACIÓN	21,00
INDUCCIÓN	6,20
CAPACITACIÓN	1990
MOTIVACIÓN	600,00
<b>TOTAL</b>	<b>2684,90</b>

## **QUINTO OBJETIVO: PROPUESTA DE VALUACIÓN Y VALORACIÓN DE PUESTOS PARA LA EMPRESA “VILCANET”.**

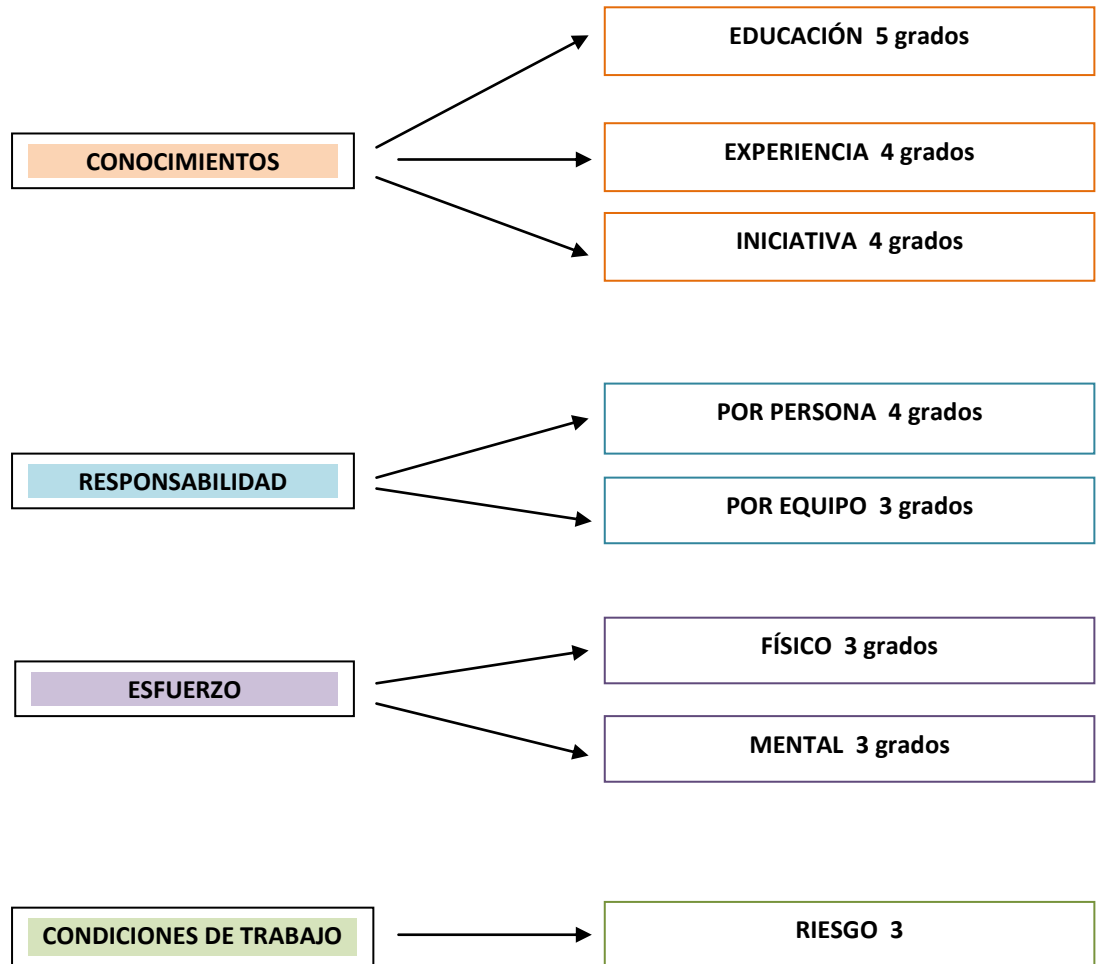
Es el proceso de analizar y comparar el contenido de los puestos de trabajo con el fin de situarlos en un orden jerarquizado que sirva de base del sistema de remuneración en la empresa y permitiendo el establecimiento de la importancia relativa de los puestos de trabajo dentro de una organización y, además, precisar y comparar el desempeño de las tareas asignadas al puesto y desarrolladas en condiciones normales

Por tal motivo de ver que no se efectúa un sistema de valoración de puestos en la empresa proveedora de internet “VILCANET” de la parroquia Vilcabamba del cantón Loja, se ha planteado **El Método de Valoración de Puestos por Puntos** el mismo que se indicará posteriormente:

### **1.- CUADRO DE PUESTOS CON SUS RESPECTIVOS SUELDOS**

<b>PUESTO</b>	<b>SUELDO</b>
GERENTE	1200,00
ASESOR JURÍDICO	292,00
SECRETARIA	292,00
AGENTE COMERCIAL	300,00
CONTADORA	300,00
AUX. CONTABILIDAD	292,00
RECAUDADOR	180,00
TÉCNICOS	292,00

**2.- ESTABLECER LOS FACTORES QUE VAN A SER OBJETOS DE VALUACIÓN Y ESTABLECER GRADOS.**



### **3.- DETERMINAR FACTORES Y SUB FACTORES.**

#### **★ CONOCIMIENTOS:**

- **EDUCACIÓN**

1 grado: Primaria.

2 grado: Secundaria

3 grado: Tecnología

4 grado: Superior

5 grado: Postgrado

- **EXPERIENCIA**

1 grado: de 0 a 1 año.

2 grado: 1 año 3 meses a 2 años.

3 grado: de 2 años a 3 meses a 3 años

4 grado: de 3 años a 3 meses adelante

- **INICIATIVA**

1 grado: Resuelve problemas de trabajo.

2 grado: Resuelve problemas de sección.

3 grado: Resuelve problemas de departamento.

4 grado: Resuelve problemas de dirección.

#### **★ RESPONSABILIDAD**

- **POR PERSONA**

1 grado: Responde por su propio trabajo.

2 grado: Responde por el trabajo de su sección.

3 grado: Responde por el trabajo de departamento.

4 grado: Responde por el trabajo de su dirección.

- **POR EQUIPO**

1 grado: \$ 0 a \$ 500

2 grado: \$ 501 a \$ 2001

3 grado: \$2001 en adelante

- ★ **ESFUERZO**

- **MENTAL**

1 grado: No requiere de concentración.

2 grado: Requiere de mediana concentración.

3 grado: Siempre requiere concentración

.

- **FÍSICO**

1 grado: No requiere esfuerzo físico.

2 grado: Requiere de mediano esfuerzo físico.

3 grado: Requiere constante esfuerzo físico.

- ★ **CONDICIONES DE TRABAJO**

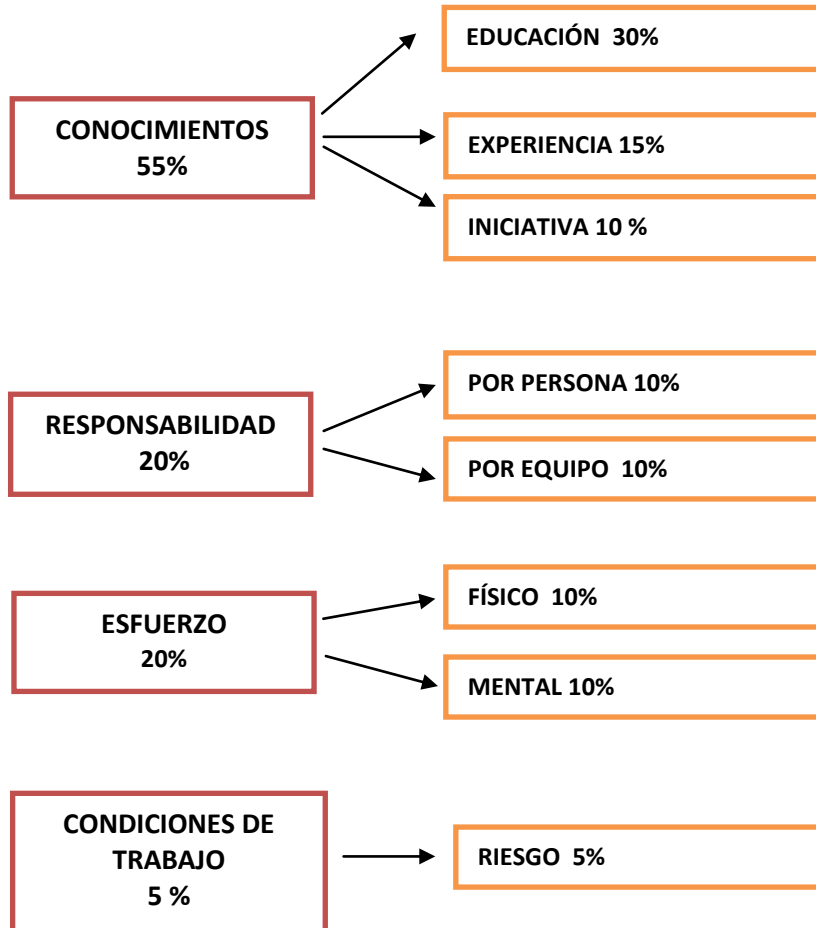
- **RIESGO**

1 grado: No está en riesgo.


2 grado: Eventualmente está en riesgo.

3 grado: Está en posibilidad de sufrir accidentes.


#### 4.- PONDERACIÓN DE FACTORES



## 5.- ESTABLECER PUNTOS A LOS GRADOS.

						
FACTORES	PESO	1er. GRADO	2do. GRADO	3er. GRADO	4to. GRADO	5to. GRADO
EDUCACIÓN	30	30	60	90	120	150
EXPERIENCIA	15	15	30	45	60	-
INICIATIVA	10	10	20	30	60	-
RESPONSABILIDAD POR PERSONA	10	10	20	30	40	-
RESPONSABILIDAD POR EQUIPO	10	10	20	30	-	-
ESFUERZO FÍSICO	10	10	20	30	-	-
ESFUERZO MENTAL	10	10	20	30	-	-
RIESGO	5	5	10	15	-	-

## 6.- SUMATORIA DE PUNTOS DE ACUERDO A LA DENOMINACIÓN DEL PUESTO

								
FACTORES	GERENTE	ASESOR JURÍDICO	SECRETARIA	AGENTE COMERCIAL	CONTADORA	AUX. CONTABILIDAD	RECAUDADOR	TÉCNICO
EDUCACIÓN	150	125	100	100	125	75	100	75
EXPERIENCIA	60	60	60	45	45	30	15	45
INICIATIVA	40	40	20	20	40	20	10	20
RESPONSABILIDAD POR PERSONA	40	40	20	20	40	20	10	10
RESPONSABILIDAD POR EQUIPO	30	10	20	20	20	20	20	20
ESFUERZO FÍSICO	20	10	10	10	10	10	10	30
ESFUERZO MENTAL	30	20	20	20	30	30	20	30
RIESGO	10	5	5	10	5	5	5	15
<b>TOTAL</b>	<b>380</b>	<b>310</b>	<b>255</b>	<b>245</b>	<b>315</b>	<b>210</b>	<b>190</b>	<b>245</b>



## 7.- APLICACIÓN DE FÓRMULAS MATEMÁTICAS PREVIO AL AJUSTE SALARIAL

				
PUESTO	PUNTOS	SALARIO	(XY)	X <sup>2</sup>
	(X)	(Y)		
GERENTE	380	1200	456000	912000
ASESOR JURIDICO	310	292	90520	181040
SECRETARIA	255	292	74460	148920
AGENTE COMERCIAL	245	300	73500	147000
CONTADORA	315	300	94500	189000
AUX. CONTABILIDAD	210	292	61320	122640
RECAUDADORAS	190	180	34200	68400
TÉCNICOS	245	292	71540	143080
<b>TOTAL</b>	<b>2150</b>	<b>3148</b>	<b>956040</b>	<b>1912080</b>

✓

### Aplicación Matemática.

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

$$PendienteC = \frac{956040 - \frac{2150 \cdot 3148}{8}}{1912080 - \frac{2150^2}{8}}$$

$$PendienteC = \frac{956040 - 119505}{1912080 - 239010}$$

$$PendienteC = \frac{836535}{1673070}$$

$$PendienteC = 0,50$$

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

$$X^1 = \frac{2150}{8}$$

$$X^1 = 268,80$$

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

$$Y^1 = \frac{3148}{8}$$

$$Y^1 = 393,50$$

## 8.- ECUACIÓN DE LA LÍNEA RECTA

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

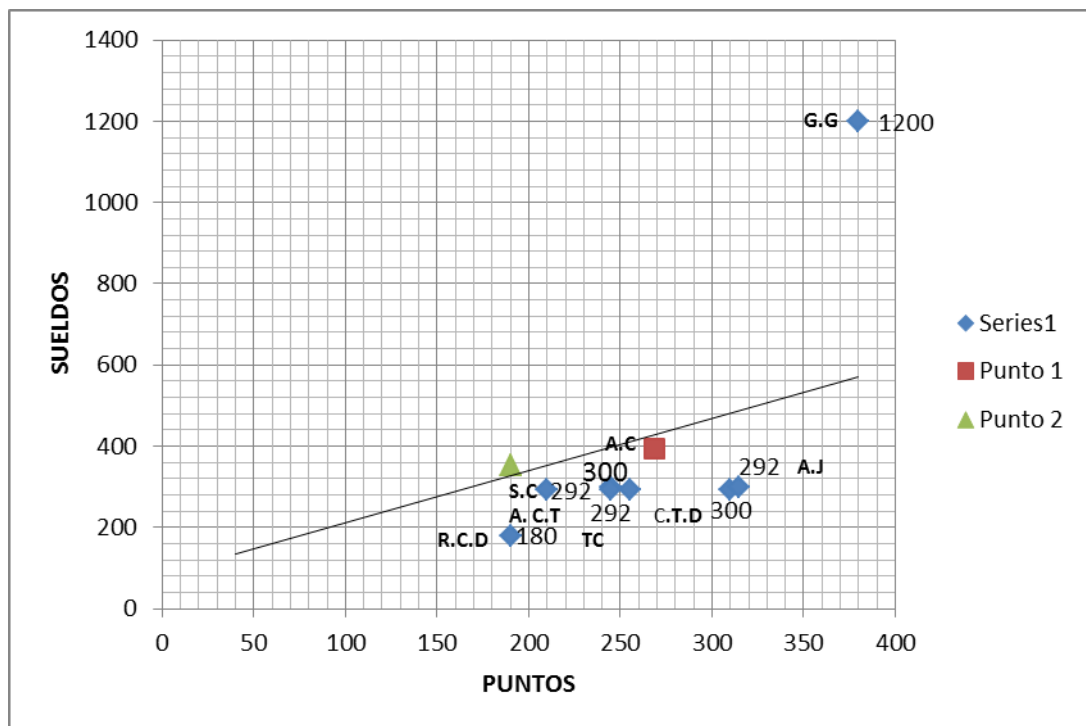
$$Y^2 = 393,50 - 0,50(68,80 - 190)$$

$$Y^2 = 393,50 - 0,50(8,75)$$

$$Y^2 = 393,50 - 39,38$$

$$Y^2 = 354,13$$

Representación Gráfica de Sueldos sobre Puntos



**Conclusión:-** Según la gráfica todos los puestos necesitan de un Ajuste Salarial a excepción del gerente requieren de un reajuste salarial.

SIGLAS	SIGNIFICADO	SUELDO
G.G	GERENTE	1200
S.C	SECRETARIA	292
A.J	ASESOR JURÍDICO	292
A.G.C	AGENTE COMERCIAL	300
C.T.D	CONTADORA	300
A.C.T.D	AUX. CONTABILIDAD	292
R.C.D	RECAUDADORAS	180
T.C	TECNICOS	292

### 9.- AJUSTE SALARIAL

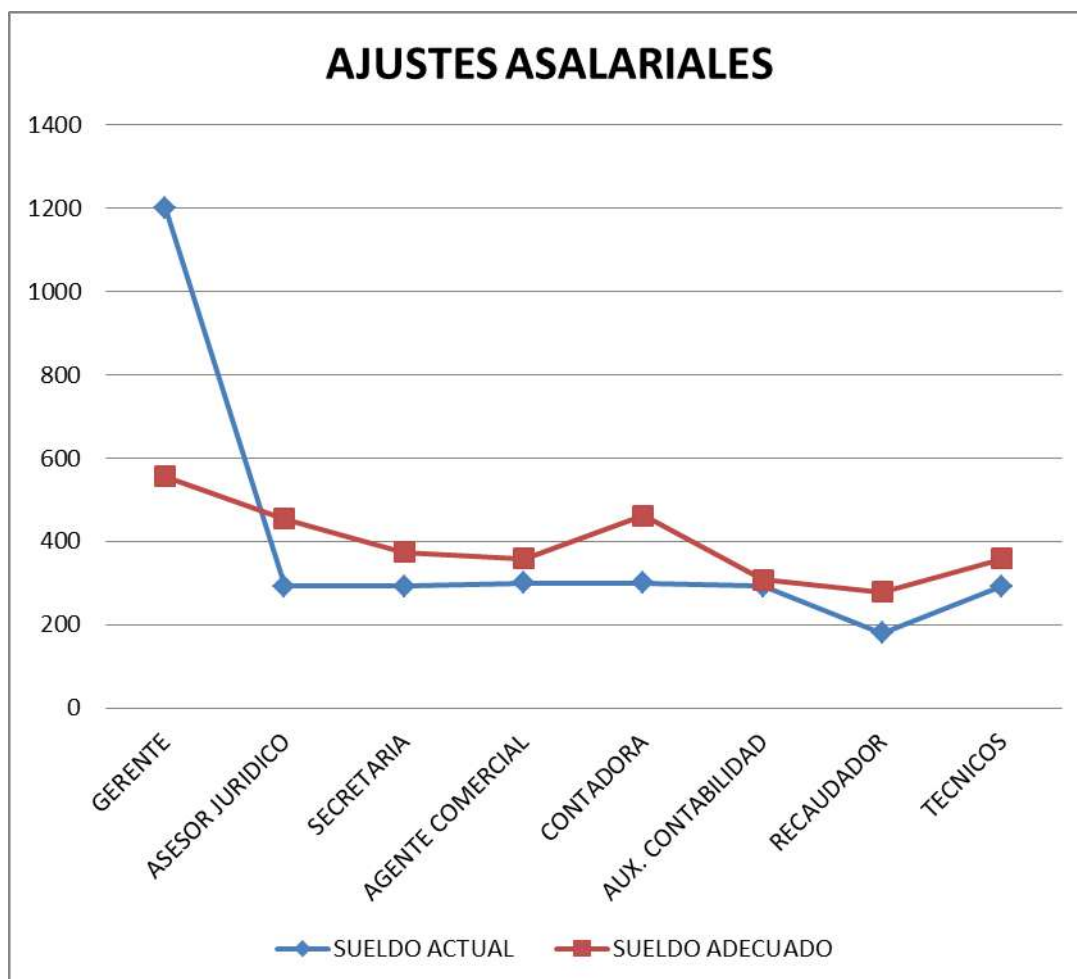
$$\text{Factor de Vdorización} = \frac{\sum \text{Sueldos}}{\sum \text{Puntos}}$$

$$\text{Factor de Vdorización} = \frac{3148}{2150}$$

$$\text{Factor de Vdorización} = 1,46$$

Nº	PUESTO	PESO	SUELDO ACTUAL	FACTOR VARIACIÓN	SUELDO ADECUADO
1	GERENTE	380	1200	1,46	556,39
2	ASESOR JURIDICO	310	292	1,46	453,90
3	SECRETARIA	255	292	1,46	373,37
4	AGENTE COMERCIAL	245	300	1,46	358,73
5	CONTADORA	315	300	1,46	461,22
6	AUX. CONTABILIDAD	210	292	1,46	307,48
7	RECAUDADOR	190	180	1,46	278,20
8	TÉCNICOS	245	292	1,46	358,73
	<b>TOTAL</b>	<b>2150</b>	<b>3148</b>	<b>1,46</b>	<b>3148,00</b>

**10.- REPRESENTACIÓN GRÁFICA DE LOS SUELDOS ACTUALES CON RESPECTO A LOS AJUSTES SALARIALES DE LOS PUESTOS VALUADOS POR LA EMPRESA “VILCANET”**



**SEXTO OBJETIVO: EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO PARA LA EMPRESA PROVEEDORA DE INTERNET “VILCANET”.**

La evaluación del desempeño son los pasos a seguir para valorar el rendimiento de cada miembro de la organización, con la finalidad de establecer estrategias para la solución de problemas, y descubrir en qué medida es productivo el empleado y si podrá mejorar su rendimiento futuro.

Debido a que la evaluación del desempeño no es un fin en si misma sino un instrumento para mejorar los recursos humanos, pues mediante este sistema se puede detectar inconveniente de supervisión, de falta de aprovechamiento de su potencial o de escasa motivación.

Por ello el objetivo de esta evaluación es hacer una estimación cuantitativa y cualitativa del grado de eficacia que el personal de la empresa "VILCANET" posee en cada uno de los puestos de trabajo, tomando en cuenta los siguientes factores: Puntualidad, Responsabilidad, Conocimiento, Calidad, Iniciativa, Compañerismo y Creatividad; los mismos que todos están valorados en 4 grados.

En la Evaluación de Desempeño, el método que se aplicó se denomina Escala Grafica por Puntos.

NÚMERO	EMPLEADO	PUESTOS	1. PUNTUALIDAD				PUNTOS	2. RESPONSABILIDAD				PUNTOS
			Es una persona capaz de cumplir con el horario de trabajo					El nivel de responsabilidad que usted implica cuando se compromete con la ejecución de un trabajo				
			GRADOS					GRADOS				
			1	2	3	4		1	2	3	4	
			Es impuntual	Trata de ser puntual pero en muchas ocasiones no lo logra	Es puntual dependiendo de la ocasión	Siempre es muy puntual		Le cuesta ser responsable	En ocasiones es responsable	Responsable	Extremadamente responsable	
1	Manuel Macanchi	Gerente				X				X	4	
2	Marco Muñoz	Asesor Jurídico			X			X			3	
3	Alba Villamagua	Secretaria				X				X	4	
4	Wilmer Pérez	Agente Comercial			X			X			3	
5	Maira Paladines	Contadora				X				X	4	
6	Emily Moragues	Aux. Contabilidad				X				X	4	
7	Nely Tacuri	Recaudadora				X			X		4	
8	Beatriz Ortiz	Recaudadora				X			X		3	
9	Jenny Torres	Recaudadora				X			X		4	
10	Betty Angamarca	Recaudadora				X			X		4	
11	Ángel Iñiguez	Técnico				X				X	4	
12	Cesar Maldonado	Técnico				X				X	4	
<b>TOTAL</b>											<b>45</b>	<b>41</b>

NÚMERO	EMPLEADOS	PUESTOS	3. CONOCIMIENTOS				PUNTOS	4. CALIDAD				PUNTOS
			Sus conocimientos y capacidades son suficientes para ejecutar el cargo					La calidad que brinda es con exactitud, esmero y orden en el trabajo ejecutado				
			GRADOS					GRADOS				
			1	2	3	4		1	2	3	4	
			Tiene escasos conocimientos en el trabajo	Conoce parte del trabajo	Conoce lo suficiente	Es experto en todo el trabajo		Pésima calidad en el trabajo	Calidad satisfactoria	Calidad superior en el trabajo	Calidad excepcional en el trabajo	
1	Manuel Macanchi	Gerente				X	4				X	4
2	Marco Muñoz	Asesor Jurídico				X	3				X	3
3	Alba Villamagua	Secretaria				X	3				X	4
4	Wilmer Pérez	Agente Comercial				X	3				X	3
5	Maira Sánchez	Contadora				X	4				X	3
6	Emily Moragues	Aux. Contabilidad				X	2				X	3
7	Nely Tacuri	Recaudadora		X			2				X	3
8	Beatriz Soledad	Recaudadora		X			2				X	3
9	Jenny Torres	Recaudadora		X			2				X	3
10	Betty Angamarca	Recaudadora		X			2				X	3
11	Ángel Iñiguez	Técnico				X	2				X	3
12	César Maldonado	Técnico				X	2				X	3
	<b>TOTAL</b>						<b>31</b>					<b>38</b>

NÚMERO	EMPLEADOS	PUESTOS	5. INICIATIVA				PUNTOS	6. COMPAÑERISMO				PUNTOS	7. CREATIVIDAD				PUNTOS
			Toma en consideración las decisiones que se ejecuta en la realización de las tareas y trabajos asignadas en la organización					La lealtad y confianza con sus compañeros de la Empresa o institución es:					Es una persona ingeniosa, con capacidad de innovar y de dar ideas nuevas				
			GRADOS					GRADOS					GRADOS				
			1	2	3	4		1	2	3	4		1	2	3	4	
Siempre toma decisiones incorrectas	Con frecuencia se equivoca en las decisiones	problemas con alto grado de	Toma bien las decisiones	No es amigable	A menudo es amigable, pero honesto	Brinda su amistad a todo el personal	Tiene lealtad y es amigable	Nunca presenta ideas	Algunas veces presenta ideas	Siempre tiene ideas excelentes	Siempre tiene ideas excelentes						
1	Manuel Ortiz	Gerente				X	4			X		3				X	4
2	Marco Muñoz	Asesor Jurídico			X		3			X		3			X		3
3	Alba Villamagua	Secretaria			X		3				X	4				X	4
4	Wilmer Pérez	Agente Comercial				X	4			X		3				X	4
5	Maira Paladines	Contadora				X	4			X		3			X		3
6	Emily Moragues	Aux. Contabilidad			X		3			X		3			X		3
7	Nely Tacuri	Recaudadora			X		3			X		3	X				2
8	Beatriz Ortiz	Recaudadora			X		3			X		3	X				2
9	Jenny Torres	Recaudadora			X		3			X		3	X				2
10	Betty Angamarca	Recaudadora			X		3			X		3	X				2
11	Ángel Iñiguez	Técnico			X		3			X		3			X		3
12	Cesar Maldonado	Técnico			X		3			X		3			X		3
	<b>TOTAL</b>						<b>39</b>					<b>37</b>					<b>35</b>



De acuerdo a la evaluación del desempeño que se aplicó a los empleados de la Empresa Proveedora de Internet VILCANET de la parroquia Vilcabamba del Cantón Loja, el objetivo es conocer como se encuentra el personal que labora en dicha entidad, la evaluación se efectuó en 7 factores como: puntualidad, responsabilidad, conocimientos, calidad, iniciativa, compañerismo y creatividad de cada individuo de la empresa. Esta se la aplicó tanto al Gerente - Propietario como a sus colaboradores.

- ❖ En cuanto la puntualidad se da un total de 45 puntos siendo el factor de mayor puntaje, dando como referencia de que el personal cumple a cabalidad con el horario de trabajo.
- ❖ Con una sumatoria de 41 puntos se encuentra la responsabilidad por lo que esto da entender de que existe un buen compromiso por parte de los integrantes de la empresa.
- ❖ Con 31 puntos se encuentra los conocimientos, demuestra que el personal de la empresa conoce lo suficientemente parte del trabajo, por lo que todos no tienen el mismo nivel de preparación.
- ❖ En gran parte existe una calidad superior en el trabajo, dándose una sumatoria de 38 puntos
- ❖ En tal caso de que existiera inconvenientes o problemas en la empresa el personal los resuelven con alto grado de sensatez dándose una sumatoria de 39 puntos.
- ❖ Con respecto al compañerismo cuenta con una sumatoria de 37 puntos, dando a conocer de que en la empresa existe un buen clima y cultura organizacional con todos los integrantes.

- ❖ Como excelente tenemos la puntualidad con 38 puntos, se recomienda que sigan así cumpliendo su horario de trabajo, lo cual muestra un buen clima y cultura organizacional.
  
- ❖ Por último se encuentra la creatividad con una sumatoria de 35 puntos dando un caso equilibrado de que algunos integrantes de “VILCANET” tienen ideas excelentes como también; de que algunas veces presentan ideas en beneficio de la misma.

Lo que se puede concluir que en la mayoría de los empleados se desempeñan de buena forma eficiente en las actividades laborales de la empresa.

## **h- CONCLUSIONES**

Luego de haber elaborado el presente trabajo investigativo concerniente al diseño organizacional y gestión del talento humano para la empresa “VILCANET” de la parroquia Vilcabamba del cantón Loja se ha determinado las siguientes conclusiones:

1. La empresa “VILCANET” si cuenta con misión y visión, dando a conocer su propósito o razón de ser, es decir que servicio satisfactorio presta a sus clientes y hacia donde desea llegar dentro del mercado competitivo.
2. En cuanto a los organigramas no posee por lo cual no le permite conocer la estructura orgánica interna de la empresa desconociendo por completo el personal que labora en la empresa, sus niveles jerárquicos, canales de comunicación, líneas de autoridad y responsabilidad y las diferentes relaciones que deben existir entre los diferentes puestos de la empresa.
3. “VILCANET” no posee un manual de funciones o responsabilidades, es decir que en muchos de los casos existe la duplicidad de funciones debido a que las personas incurren en hacer varias actividades, significando esto pérdida de recursos para la empresa. Así mismo se puede mencionar la inexistencia de un manual de bienvenida donde se establezca un reglamento interno de trabajo así como la información general acerca de la empresa.
4. El Sistema de Admisión de Empleo la empresa las aplica de una forma empírica, por tal motivo esto no permite contar con un personal idóneo para el desarrollando de dichas labores en la empresa “VILCANET”

5. El personal de la empresa "VILCANET" no cuenta con un proceso de valoración de puestos por tal motivo no le permite tener un reajuste salarial adecuado de acuerdo a su nivel de educación, experiencias e iniciativa y condiciones de trabajo que posee cada empleado.
  
6. La empresa no aplica la Evaluación de Desempeño a los empleados, por tal razón los colaboradores están dispuestos que se los evalúe para conocer su rendimiento laboral, con el propósito fortalecer sus falencias y mejorar su desempeño laboral.

## **i.- RECOMENDACIONES**

De acuerdo a las dificultades detectadas en la Empresa Proveedora de internet "VILCANET" de la parroquia Vilcabamba del Cantón Loja, se ha propuesto algunas alternativas de solución en beneficio de la entidad. Las mismas que se las mencionarán de la siguiente forma:

1. Es de vital importancia que la empresa implemente el organigrama estructural, funcional y posicional propuesto; para que de esta manera conozcan su personal el nivel de jerarquización, como también su línea de autoridad dependencia y asesoría que poseen cada cargo.
2. El manual de funciones en la empresa es indispensable, ya que le permitirá definir la estructura de la empresa, cargos que la conforman, así como funciones, responsabilidades, requisitos y relaciones entre los diversos empleados.
3. El gerente - propietario debe aplicar varias técnicas de reclutamiento como: anuncios en radios, periódicos, entre otros; sirviéndonos para atraer más candidatos y tener más opciones de escoger el más adecuado.
4. Una vez que se tenga listo los postulantes es necesario aplicar el proceso de selección a todos los individuos, para de esta forma verificar cuál de los reclutados está en capacidad de ser contratado para la empresa.
5. Se recomienda al gerente que a los siete empleados restantes debe firmarles un contrato de trabajo generando una estabilidad laboral de acuerdo como lo establece el Código de Trabajo y por tal motivo se sientan motivados y puedan satisfacer sus necesidades económicas.

6. Se debe capacitar al empleado para así tener personas más competitivas, eficientes, eficaces y sobre todo especializadas para poder cubrir cualquier necesidad imprevista que pueda tener la empresa, sobre capacitando en temas de que ellos lo requieran como: Recursos Humanos, Atención al cliente, Tributación, Ventas y Redes Sociales
7. VILCANET debe contar con un Manual de Bienvenida y para que todo el personal se entere cual es su Reglamento Interno (misión y visión, políticas, valores, etc.,) y se acojan y cumplan con todas estas disposiciones.
8. Es de fundamental importancia que la empresa ponga en marcha el sistema de Valoración de Puestos, para que le permitirá brindar un ajuste salarial adecuado de acuerdo a los factores como nivel de: educación, experiencias, iniciativa y condiciones de trabajo que posee cada cargo.
9. Se recomienda aplicar método de evaluación de desempeño de manera continua con la finalidad de conocer cuales son las debilidades y fortalezas que tiene cada empleado en su desempeño laboral.

## j.- BIBLIOGRAFÍA

- ❖ CHIAVENATO, Idalberto. “**Gestión del Talento Humano**”. Última Edición, 2010. Editorial Mc Graw-Hill, Colombia.
- ❖ CHIAVENATO, Idalberto. “**Administración de Recursos Humanos**”, VIII edición, 2007, Editorial Mc Graw-Hill Companies.
- ❖ CHIAVENATO, Idalberto. “**Administración de Recursos Humanos**” 5ta Edición, 2000. Editorial Mc Graw-Hill INTERAMERICANA, S.A, México.
- ❖ DESSLER, Gary. “**Administración de Personal**” Publishby-Hall Inc. VI Edición 1996, México.
- ❖ H.T., Graham “**Administración de Recursos Humanos**”, ediciones-distribuciones S.A, 1982, Londres.
- ❖ Módulo VII “**Gestión del Talento Humano**”, 2010-2011. Pág.83, 88, 90,91.

### LINKOGRAFÍA:

- ✓ <http://administracionenteoria.blogspot.com/2011/03/herramientas-administrativas-o.html>
- ✓ <http://documentos.mideplan.go.cr/alfresco/d/d/workspace/SpacesStore/f2ef05c6-005a-4d04-b0e5->
- ✓ <http://www.mitecnologico.com/Main/ConceptoImportanciaDise%1oOrganizacional>
- ✓ <http://www.mitecnologico.com/Main/ValuacionDePuestosConcepto>
- ✓ <http://www.promonegocios.net/organigramas/tipos-de-organigramas.html>
- ✓ <http://www.organigrama+posicional+de+una+empresa+de+servicios>
- ✓ <http://www.sfrecursoshumanos.com.ar/servicios/desvinculacion-laboral-outplacement.htm>

## **k. ANEXOS**

### **Anexo 1.-** Ficha de resumen del proyecto:

✓ **TEMA:**

“DISEÑO ORGANIZACIONAL Y GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO PARA LA EMPRESA PROVEEDORA DE INTERNET “VILCANET” DE LA PARROQUIA VILCABAMBA DEL CANTÓN LOJA“

✓ **PROBLEMA:**

No cuenta con un personal idóneo para el desarrollo eficaz dentro de la misma, así como la falta de una estructura organizacional no permite que el personal mantenga un vínculo adecuado con las funciones que desempeña cada integrante de la empresa.

✓ **OBJETIVOS**

#### **General**

Diseñar una estructura Organizacional y Gestión del Talento Humano mediante la aplicación de todos los parámetros que concierne al Talento Humano, con la finalidad de optimizar el personal en la empresa proveedora de internet “VILCANET” de la parroquia Vilcabamba del cantón Loja.

#### **Específicos**

1. Realizar un diagnóstico en la empresa objeto de estudio, con el propósito de conocer cómo se encuentra la empresa.
2. Desarrollar los organigramas de tipo estructural, funcional y posicional que permita conocer cuáles son las unidades operativas y funcionales



de la empresa proveedora de internet "VILCANET" de la parroquia Vilcabamba del cantón Loja.

3. Construir un manual de Funciones y Bienvenida, para la empresa objeto de estudio, con la finalidad de conocer que funciones y responsabilidades debe cumplir y a que ambiente de trabajo debe acoplarse los empleados.
4. Plantear las Etapas de Admisión de Personal para la empresa proveedora de internet "VILCANET" de la parroquia Vilcabamba del cantón Loja que permita a la empresa elegir el personal idóneo para ocupar cargos.
5. Aplicar el método de Valoración de Puestos por puntos para determinar el valor relativo frente a un ajuste salarial digno hacia los empleados
6. Desarrollar un Método de Evaluación de Desempeño, con la finalidad de calificar la conducta, comportamiento y rendimiento del personal.

**Anexo 2.- Certificación de la empresa "VILCANET".**

Loja, 22 de Marzo de 2012

Ing.

Manuel Ivan Macanchi Ortiz

**GERENTE DE LA EMPRESA PROVEEDORA DE INTERNET "VILCANET" DE LA PARROQUIA VILCABAMBA DEL CANTÓN LOJA.**

**CERTIFICO:**

Que, la Srta. **LADY GUISELLA MAZA MADRID** de nacionalidad ecuatoriana, con cédula N° 0704845080 estudiante del DÉCIMO MÓDULO de la Carrera de Administración de Empresas de la Universidad Nacional de Loja, donde yo hago conocer como propietario de esta identidad, le doy la apertura para que lleve a cabo el desarrollo de su Tesis de Grado con el tema denominado **DISEÑO ORGANIZACIONAL Y GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO DE LA EMPRESA PROVEEDORA DE INTERNET "VILCANET" PARROQUIA VILCABAMBA DEL CANTÓN LOJA**

En honor a la verdad, la información que sea proporcionada por esta empresa a la estudiante le servirá como fines académicos.

ATENTAMENTE:



.....  
**MANUEL IVAN MACANCHI ORTIZ**  
**GERENTE DE LA EMPRESA PROVEEDORA DE INTERNET "VILCANET"**



**Anexo 3.-** Entrevista dirigida al Gerente – Propietario de la empresa “VILCANET”



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

**ENTREVISTA DIRIGIDA AL GERENTE DE LA EMPRESA “VILCANET”**

Estimado Gerente (a) le solicito de la manera más comedida, en dar respuesta a las siguientes interrogantes las mismas que me servirá para llevar a cabo el desarrollo el Proyecto de Tesis

- 1) ¿Comente sobre la reseña histórica de la empresa “VILCANET”?
- 2) ¿Cuál cree Ud., que son las Fortalezas y Debilidades que se dan dentro de la empresa con respecto a la Gestión del Talento Humano?
- 3) ¿Al hablar del aspecto externo que Oportunidades y Amenazas se presenta en su empresa?
- 4) Su empresa cuenta con misión, visión, valores, políticas y objetivos. En caso de tenerlos menciónelos?

Misión:.....

..

Visión:.....

..

Valores.....

.

Políticas.....

....

Objetivos:.....

...

- 5) ¿Cuenta con una estructura organizacional (organigramas), en caso de tenerlo explique?
- 6) ¿La empresa cuenta con manuales administrativos, en caso de tenerlo menciónelos?

- 7) ¿Cómo se da el clima organizacional en su empresa?
- 8) ¿Su empresa cuenta con un Manual de Bienvenida?
- 9) ¿Cómo son las relaciones internas de comunicación con sus colegas de trabajo dentro de su empresa?
- 10) ¿Qué medios de reclutamiento de personal emplea la empresa?
- 11) ¿Qué técnicas utiliza para reclutar el personal para su empresa?
- 12) ¿Qué tipo de requisitos se solicita para seleccionar al nuevo personal?
- 13) ¿Ud., para seleccionar al personal realiza pruebas?
- 14) ¿Qué tipo de pruebas aplica a los nuevos aspirantes?
- 15) ¿Ud., hace firmar contratos de trabajo a sus empleados?
- 16) ¿Qué clase de contratos hace firmar a su personal?
- 17) ¿Qué beneficios les proporciona a sus colaboradores?. Comente.
- 18) ¿Su empresa posee Manual de Bienvenida?
- 19) ¿“VILCANET”, si cuenta con un Reglamento Interno?
- 20) ¿Ud., capacita a su personal?
- 21) ¿Ud., de qué manera lo capacita al personal?.
- 22) ¿Ud., motiva a su personal para su mejor desempeño?
- 23) ¿Cómo motiva a su personal?
- 24) ¿Ud., motiva a su personal para su mejor desempeño?
- 25) ¿Cómo motiva a su personal?
- 26) ¿Por qué motivo ha sido desvinculado su personal?
- 27) ¿Ha sido desvinculado su personal?
- 28) ¿Aplica el sistema de valoración de puestos en la empresa?
- 29) ¿Realiza evaluación de desempeño a sus colaboradores?
- 30) **¿Cuántos años de experiencia tiene en cada puesto de trabajo?**
- 1 grado: de 0 a 1 año. ( )
- 2 grado: 1 año 1 mes a 2 años. ( )
- 3 grado: de 2 años a 1 mes a 3 años ( )
- 4 grado: de 3 años a 1 mes adelante ( )
- 31) **¿Qué grado de iniciativa considera Ud., tener para solucionar algún inconveniente o problema?**
- Grado 1: Resuelve problemas de su trabajo ( )
- Grado 2: Resuelve problemas de su sección ( )
- Grado 3: Resuelve problemas de su departamento ( )
- Grado 4: Resuelve problemas de su empresa ( )

**32) ¿Qué grado de responsabilidad tiene Ud., al momento que ocasiona algún problema o inconveniente?**

- Responde por su trabajo ( )
- Responde por su sección ( )
- Responde por su departamento ( )
- Responde por su dirección ( )

**33) ¿Qué grado de responsabilidad por quipo tiene en caso de que ocasionara algún problema?**

- Responde menos de \$ 500,00 ( )
- Responde por \$ 501,00 a \$ 2001,00 ( )
- Responde por 2001,00 en adelante ( )

**34) ¿Qué grado de esfuerzo físico requiere su puesto de trabajo?**

**ESFUERZO FÍSICO**

- No requiere esfuerzo físico ( )
- Requiere de mediano esfuerzo físico ( )
- Siempre requiere de esfuerzo físico ( )

**35) ¿Qué grado de esfuerzo mental requiere su puesto de trabajo?**

**ESFUERZO MENTAL**

- No requiere concentración
- Requiere mediana concentración
- Siempre requiere concentración

**36) ¿Cree que las condiciones de su trabajo se encuentra constantemente en riesgo?**

1. No está en riesgo ( )
2. Eventualmente está en riesgo ( )
3. Está en posibilidad de sufrir accidentes ( )

**DESCRIPCIÓN DEL PUESTO DE TRABAJO**

**2.1 Características del trabajo**

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

**2.2 Puesto de trabajo:**

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

**2.3 Maquinaria y equipos:**

<b>DENOMINACIÓN</b>	<b>FRECUENCIA DE USO</b>		
	<b>SIEMPRE</b>	<b>OCASIONAL</b>	<b>NINGUNA</b>

**2.4 Herramienta e instrumentos para el trabajo:**

<b>DENOMINACIÓN</b>	<b>FRECUENCIA DE USO</b>		
	<b>SIEMPRE</b>	<b>OCASIONAL</b>	<b>NINGUNA</b>

## 2.5 Materiales y elementos de trabajo:

DENOMINACIÓN	FRECUENCIA DE USO		
	SIEMPRE	OCASIONAL	NINGUNA

## 3.- JERARQUIZACIÓN DEL PUESTO DE TRABAJO:

Nombre del puesto.....

Nombre del puesto superior.....

Nombre del puesto inferior.....

### 3.1 REQUISITOS DE EJECUCIÓN

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

CONOCIMIENTOS SOBRE	ALTO	MEDIO	ELEMENTAL

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

### 3.2 CONDICIONES NECESARIAS PARA EL TRABAJO

FACTORES	OFICINA		CAMPO		EFECTO
	ADECUADA	INADECUADA	ADECUADA	INADECUADA	
Ambientación física					
Temperatura					
Humedad					
Ruidiosidad					
Luminosidad					
Olores					
Aireación					

### 3.4 DEMANDAS FÍSICAS

FACTORES	MÍNIMA	NORMAL	ALTA
Movilización			
Fuerza física			

### 3.5 DEMANDAS PSIQUICAS

FACTORES	MÍNIMA	NORMAL	ALTA
Esfuerzo mental			
Criterio decisonal			
Presión laboral			

### 3.6 TRABAJADOR ENTREVISTADO

Edad.....

....

Años de trabajo en el puesto.....

Años de trabajo en la empresa.....

#### ESTUDIOS REALIZADOS:

Primaria 1 - 2 - 3 - 4 - 5 - 6 - 7

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

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

Título obtenido.....



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

**CURSOS DE CAPACITACIÓN:**

<b>INSTITUCIÓN CAPACITADORA</b>	<b>NOMBRE DEL CURSO</b>	<b>DURACIÓN</b>	<b>AÑO</b>

**ACCIDENTES LABORALES:**

<b>TIPO DE LESIÓN</b>	<b>CAUSA</b>	<b>TRATAMIENTO</b>

**EQUIPO TÉCNICO**

ANALISTA:

REALIZADO: DESDE.....HASTA.....

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

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

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN

**Anexo 4.-** Encuesta dirigida a los empleados de la empresa “VILCANET”



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

**ENCUESTA DIRIGIDA A LOS EMPLEADOS DE LA EMPRESA  
“VILCANET”**

Como postulante a optar por el grado de Ingeniería Comercial de la Carrera Administración de Empresas, Módulo X, Paralelo 3; le solicito de la forma más comedida se digne en contestar las siguientes preguntas las mismas que son de vital importancia para llevar a cabo el proyecto de tesis.

**DATOS DE IDENTIFICACIÓN**

Nombre del encuestado.....  
Nombre de la empresa.....  
Provincia.....Parroquia.....  
Actividad económica.....  
Nombre del puesto de trabajo.....  
Depende de:.....  
Supervisa a:.....

**1.- Usted tiene conocimiento acerca de la misión y visión de esta empresa?**

SI ( )

NO ( )

**2.- ¿Cuáles son los valores que se practican en la empresa?**

**3.- ¿Le han dado a conocer la estructura organizacional?**

- Organigrama Estructural ( )
- Organigrama Funcional ( )
- Organigrama Posicional ( )
- Ninguno ( )

**4.- ¿Le han dado a conocer la existencia de los manuales administrativos?**

SI ( )

NO ( )

5.- ¿Al ingresar a laborar en la Empresa le hicieron conocer las funciones que debe cumplir?

SI ( )

NO ( )

6.- ¿Antes de realizar su trabajo planifica Usted sus actividades, de que forma les da a conocer sus funciones?

SI ( )

NO ( )

7.- ¿Por qué medio se enteró que esta Empresa necesitaba personal?

- Hojas Volantes ( )
- Referentes personales ( )
- Prensa escrita ( )
- Anuncios en la estafeta de la empresa( )
- Otros

8.- ¿Qué proceso le aplicaron en la empresa para seleccionarlo?

- Entrevista de selección ( )
- Pruebas de conocimientos o habilidades ( )
- Pruebas psicométricas ( )

9.- ¿Ud., firmó algún contrato de trabajo, cuando ingreso a prestar sus servicios?

SI ( )

NO ( )

10.- ¿Qué clase de contrato firmó?

- A prueba ( )
- Temporal ( )
- Indefinido ( )
- Ninguno ( )

11.- ¿Qué tipo de beneficios recibe por parte de la empresa?

- ✚ Aseguraciones al IESS ( )
- ✚ Vacaciones ( )
- ✚ Utilidades ( )
- ✚ Ninguno ( )

12.- ¿De qué manera a Ud., lo integraron a la Empresa?

- Verbalmente ( )
- Reunión social ( )
- Ninguno ( )
- Otros.....

13.- ¿Se siente satisfecho con las actividades que Ud., realiza dentro de la misma?

SI ( )

NO ( )

14.- ¿Ud., recibe capacitación por parte de la empresa “VILCANET”?

SI ( )

NO ( )

**15.- ¿Está de acuerdo que la empresa cuente con un Plan de Capacitación?**

SI ( )

NO ( )

**16.- ¿En qué temáticas le interesaría que lo capacitaran?**

- ❖ Recursos Humanos ( )
- ❖ Atención al Cliente ( )
- ❖ Tributación ( )
- ❖ Motivación ( )
- ❖ Ventas ( )
- ❖ Redes de Comunicación ( )
- ❖ Otros ( )

**17.- ¿Cada que tiempo le gustaría que la empresa lo capacite?**

- Trimestralmente ( )
- Semestralmente ( )
- Anualmente ( )

**18.- ¿Qué tipo de incentivo recibe por parte de la empresa?**

- Comisiones ( )
- Ascensos ( )
- Obsequios ( )
- Ninguno ( )

**19.- ¿Usted, recibe motivación por parte de la empresa “VILCANET”?**

SI ( )

NO ( )

**20.- Le realizan evaluación de desempeño?**

SI ( )

NO ( )

**21.- Ud., esta de acuerdo que le realicen evaluación de desempeño?**

SI ( )

NO ( )

**22.- ¿Cuál es su sueldo actual?**

**23.- ¿Cuántos años de experiencia tiene en cada puesto de trabajo?**

1 grado: de 0 a 1 año. ( )

2 grado: 1 año 1 mes a 2 años. ( )

3 grado: de 2 años a 1 mes a 3 años ( )

4 grado: de 3 años a 1 mes adelante ( )

**24.- ¿Qué grado de iniciativa considera Ud., tener para solucionar algún inconveniente o problema?**

- Grado 1: Resuelve problemas de su trabajo ( )

- Grado 2: Resuelve problemas de su sección ( )
- Grado 3: Resuelve problemas de su departamento ( )
- Grado 4: Resuelve problemas de su empresa ( )

**25.- ¿Qué grado de responsabilidad tiene Ud., al momento que ocasiona algún problema o inconveniente?**

- Responde por su trabajo ( )
- Responde por su sección ( )
- Responde por su departamento ( )
- Responde por su dirección ( )

**26.- ¿Qué grado de responsabilidad por quipo tiene en caso de que ocasionara algún problema?**

1. Responde menos de \$ 500,00 ( )
2. Responde por \$ 501,00 a \$ 2001,00 ( )
3. Responde por 2001,00 en adelante ( )

**27.- ¿Qué grado de esfuerzo físico requiere su puesto de trabajo?**

ESFUERZO FÍSICO

- No requiere esfuerzo físico ( )
- Requiere de mediano esfuerzo físico ( )
- Siempre requiere de esfuerzo físico

**28.- ¿Qué grado de esfuerzo mental requiere su puesto de trabajo?**

ESFUERZO MENTAL

- No requiere concentración
- Requiere mediana concentración
- Siempre requiere concentración

**29.- ¿Cree que las condiciones de su trabajo se encuentra constantemente en riesgo?**

1. No está en riesgo ( )
2. Eventualmente está en riesgo ( )
3. Está en posibilidad de sufrir accidentes ( )

**30.- ¿Le realizan evaluación de desempeño?**

SI ( )

NO ( )

¿Cada que tiempo?.....

31.- ¿Ud., está de acuerdo que le realicen evaluación de desempeño?

SI ( )

NO ( )

**DESCRIPCIÓN DEL PUESTO DE TRABAJO**

2.1 Características del trabajo

.....

.....

.....

.....

.....

2.2 Puesto de trabajo:

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

### 2.3 Maquinaria y equipos:

DENOMINACIÓN	FRECUENCIA DE USO		
	SIEMPRE	OCASIONAL	NINGUNA

### 2.4 Herramienta e instrumentos para el trabajo:

DENOMINACIÓN	FRECUENCIA DE USO		
	SIEMPRE	OCASIONAL	NINGUNA

### 2.5 Materiales y elementos de trabajo:

DENOMINACIÓN	FRECUENCIA DE USO		
	SIEMPRE	OCASIONAL	NINGUNA

### 3.- JERARQUIZACIÓN DEL PUESTO DE TRABAJO:

Nombre del puesto.....

Nombre del puesto superior.....

Nombre del puesto inferior.....

### 3.1 REQUISITOS DE EJECUCIÓN

<b>RESPONSABILIDAD</b>	<b>SI</b>	<b>NO</b>	<b>Nº PERSONAS</b>
De mando			
De producción			
De trato personal			
De consecuencias graves			

<b>CONOCIMIENTOS SOBRE</b>	<b>ALTO</b>	<b>MEDIO</b>	<b>ELEMENTAL</b>

<b>CONDICIONES FÍSICAS Y DESTREZAS REQUERIDAS PARA EL TRABAJO</b>	<b>MÍNIMA</b>	<b>NORMAL</b>	<b>ALTA</b>
Agudeza visual			
Destreza manual			
Resistencia física			
Rapidez de movimientos			
Agudeza olfatoria			
Agudeza auditiva			

### 3.2 CONDICIONES NECESARIAS PARA EL TRABAJO

<b>FACTORES</b>	<b>OFICINA</b>		<b>CAMPO</b>		<b>EFECTO</b>
	<b>ADECUADA</b>	<b>INADECUADA</b>	<b>ADECUADA</b>	<b>INADECUADA</b>	
Ambientación física					
Temperatura					
Humedad					
Ruidiosidad					
Luminosidad					
Olores					
Aireación					



### 3.4 DEMANDAS FÍSICAS

FACTORES	MÍNIMA	NORMAL	ALTA
Movilización			
Fuerza física			

### 3.5 DEMANDAS PSÍQUICAS

FACTORES	MÍNIMA	NORMAL	ALTA
Esfuerzo mental			
Criterio decisonal			
Presión laboral			

### 3.6 TRABAJADOR ENTREVISTADO

Edad.....

Años de trabajo en el puesto.....

Años de trabajo en la empresa.....

#### ESTUDIOS REALIZADOS:

Primaria 1 - 2 - 3 - 4 - 5 - 6 - 7

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

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

Título obtenido.....

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

#### CURSOS DE CAPACITACIÓN:

INSTITUCIÓN CAPACITADORA	NOMBRE DEL CURSO	DURACIÓN	AÑO

**ACCIDENTES LABORALES:**

<b>TIPO DE LESIÓN</b>	<b>CAUSA</b>	<b>TRATAMIENTO</b>

**EQUIPO TÉCNICO**

ANALISTA:

REALIZADO: DESDE.....HASTA.....

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

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

GRACIAS POR SU COLABORACION

**Anexo 5.- Fotos de algunos de los empleados de “VILCANET”**

**Foto N° 01  
SECRETARIA**



**Foto N° 02  
RECAUDADORA**



**Foto N° 03  
CYBER**



## ÍNDICE

CARATULA .....	i
CERTIFICACIÓN .....	ii
AUTORÍA.....	iii
AGRADECIMIENTO .....	iv
DEDICATORIA .....	v
a. TÍTULO .....	1
b. RESUMEN.....	2
SUMMARY .....	4
c. INTRODUCCIÓN .....	6
d. REVISIÓN DE LITERATURA.....	9
4.1. DISEÑO ORGANIZACIONAL.....	9
4.1.1. Concepto .....	9
4.1.2 Organización .....	9
4.1.2.1 Importancia de la organización.....	9
4.1.2.2 Tipos de Organización. ....	9
4.1.2.3 Herramientas Administrativas .....	10
4.1.2.3.1 ORGANIGRAMAS.....	10
4.1.2.3.2 MANUALES ADMINISTRATIVOS .....	12
4.1.2.3.2.1 Concepto .....	12
4.1.2.3.2.2 Objetivos.....	12
4.1.2.3.2.3 Ventajas .....	13
4.1.2.3.2.3 Manual de Bienvenida. ....	14

4.1.2.3.2.3.1. Contenido del manual de bienvenida .....	14
4.1.2.3.2.3.2. Reglamento interno de trabajo .....	15
4.1.2.3.2.4 Manual de Funciones .....	15
4.2. GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO. ....	17
4.2.1 Concepto .....	17
4.2.2 HISTORIA DE RECURSOS HUMANOS.....	17
4.2.2.1 Tipos de Eras.....	17
4.2.2.1.1 Era de la industrialización clásica (De 1900 a 1950).....	17
4.2.2.1.2 Era de la industrialización neoclásica (De 1950 a 1990) .....	18
4.2.2.1.3 Era de la Información (Después de 1990).....	18
4.2.3 Administración de Recursos Humanos.....	19
4.2.3.1 Los seis procesos de la Gestión del talento humano.....	19
4.2.3.2 Clima Organizacional .....	19
4.2.3.2.1 Concepto.....	20
4.2.3.2.2 Características. ....	20
4.2.3.3 El Ambiente Organizacional.....	20
4.2.3.4 Cultura Organizacional. ....	20
4.2.3.4.1 Componentes de la cultura organizacional .....	21
4.3 ETAPAS DE ADMISIÓN DEL PERSONAL.....	21
4.3.1 RECLUTAMIENTO .....	21
4.3.1.1 Reclutamiento interno .....	22
4.3.1.2 Reclutamiento externo. ....	22
4.3.1.3 Técnicas de reclutamiento externo .....	22
4.3.2 SELECCIÓN .....	23
4.3.2.1 TÉCNICAS DE SELECCIÓN .....	23
4.3.2.1.1 Entrevista de selección.....	23
4.3.2.1.2 Pruebas de conocimientos o de capacidades .....	24

4.3.2.1.3 Pruebas psicométricas.....	24
4.3.2.2 Proceso de selección de personas. ....	24
4.3.2.2.1 Evaluación de los resultados de la selección de personas .....	25
4.3.3 CONTRATACIÓN.....	25
4.3.3.1 Tipos de Contratos .....	25
4.3.3.1.1 Contrato individual.....	25
4.3.3.1.2 Contrato colectivo.....	25
4.3.4 INDUCCIÓN.....	25
4.3.4.1 Objetivo. ....	26
4.3.4.2 Importancia. ....	26
4.3.5 INTEGRACIÓN.....	26
4.3.5.1 Importancia .....	26
4.3.6 CAPACITACIÓN.....	27
4.3.6.1 Importancia .....	27
4.3.6.2 Los cinco pasos del proceso de capacitación .....	27
4.3.7 MOTIVACIÓN .....	28
4.3.7.1 Importancia .....	28
4.3.7.2 Proceso.....	28
4.3.8 DESVINCULACIÓN.....	28
4.4. DESCRIPCIÓN Y ANÁLISIS DE CARGOS.....	28
4.4.1 Introducción.....	28
4.4.1.1 VALORACIÓN DE PUESTOS.....	29
4.4.1.2 Concepto de Puesto.....	29
4.4.1.3 Importancia de Valoración de Puestos.....	29
4.4.2 MÉTODOS DE VALUACIÓN DE PUESTOS.....	29
4.4.2.1 Método de graduación .....	29
4.4.2.2 Método de alineamiento.....	29

4.4.2.3 Método de puntos .....	30
4.4.2.3.1 Ventajas. ....	30
4.4.2.3.2 Desventajas .....	30
4.4.2.3.3 Etapas .....	31
4.4.2.3.3.1 Elección de factores de evaluación.- .....	31
4.4.2.3.3.2 Ponderación de los factores de evaluación. ....	31
4.4.3.3.3 Montaje de escala de puntos.....	32
4.4.3.4 Método de comparación de factores. ....	32
4.5 EVALUACION DE DESEMPEÑO .....	33
4.5.1 Concepto. ....	33
4.5.2 Objetivos .....	34
4.5.3 MÉTODOS .....	34
4.5.3.1. METODOS BASADOS EN EL DESEMPEÑO DURANTE EL PASADO ....	34
4.5.3.2 Método de las escalas gráficas. ....	34
4.5.3.3 Método por selección forzada.....	35
4.5.3.4 Método de investigación de campo. ....	35
4.5.3.5 Método de incidentes críticos. ....	36
4.5.3.6 Método de Comparación por Pares.....	36
4.5.3.7 Método de evaluación en grupos .....	36
4.5.3.8 Método de categorización .....	37
4.5.4 MÉTODOS DE EVALUACIÓN BASADOS EN EL DESEMPEÑO A FUTURO.....	37
4.5.4.1 Auto evaluaciones. ....	37
4.5.4.2. Administración por objetivos.....	37
4.5.4.3. Evaluaciones psicológicas.....	37
4.5.4.4. Método de los centros de evaluación.....	38
4.5.4.5. Método de evaluación basada en retroalimentación.....	38

e. MATERIALES Y MÉTODOS.....	39
5.1. MATERIALES .....	39
5.2. MÉTODOS.....	39
5.3. TÉCNICAS.....	41
f. RESULTADOS .....	44
6.1 ENCUESTA DIRIGIDA A LOS EMPLEADOS DE LA EMPRESA “VILCANET” ..	44
g. DISCUSIÓN .....	79
h- CONCLUSIONES.....	166
i.- RECOMENDACIONES.....	168
j.- BIBLIOGRAFÍA .....	170
k. ANEXOS.....	171
ÍNDICE .....	191