



**UNIVERSIDAD ESTATAL DE MILAGRO**

**UNIDAD ACADÉMICA CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y COMERCIALES**

**PROYECTO DE GRADO PREVIO A OBTENER EL TÍTULO DE INGENIERO EN  
CONTADURIA PÚBLICA Y AUDITORIA - CPA**

**ESTUDIO DE FACTIBILIDAD PARA LA CREACION DE UN DEPARTAMENTO DE  
TALENTO HUMANO PARA MEJORAR EL AMBIENTE LABORAL DENTRO DE  
VEROTIZ S.A**

**AÑO 2013**

**AUTORES**

**GABRIEL ALEXANDER MARIN MARIN**

**GERARDO EDUARDO MOREANO LADINES**

**Milagro, MARZO DEL 2013**

**Ecuador**

## **ACEPTACIÓN DEL TUTOR**

Por la presente hago constar que he analizado el proyecto de grado presentado por la Sr. Gabriel Marín Marín y el Sr. Gerardo Moreano Ladines para optar al título de Ingeniero en Contaduría Pública y Auditoría – C.P.A. y que aceptó tutoriar a los estudiantes, durante la etapa del desarrollo del trabajo hasta su presentación, evaluación y sustentación.

Milagro, a los 10 días del mes de mayo del 2013

Ing. Edwin Valderrama Barragán, MTF.

**TUTOR DE LA TESIS**

## **DECLARACIÓN DE AUTORÍA DE LA INVESTIGACIÓN**

Los autores de esta investigación declaran ante el Consejo Directivo de la Unidad Académica de Ciencias Administrativas y Comerciales de la Universidad Estatal de Milagro, que el trabajo presentado es de nuestra propia autoría, no contiene material escrito por otra persona, salvo el que está referenciado debidamente en el texto; parte del presente documento o en su totalidad no ha sido aceptado para el otorgamiento de cualquier otro Título o Grado de una institución nacional o extranjera.

Milagro, a los 27 días del mes de septiembre del 2013

Gerardo Moreano Ladines

**C.C. 0926408196**

Gabriel Marín Marín

**C.C. 0927159830**

## **CERTIFICACIÓN DE LA DEFENSA**

EL TRIBUNAL CALIFICADOR previo a la obtención del título de Ingeniero en Contaduría Pública y Auditoría – C.P.A otorga al presente proyecto de investigación las siguientes calificaciones:

MEMORIA CIENTÍFICA	(    )
DEFENSA ORAL	(    )
TOTAL	(    )
EQUIVALENTE	(    )

---

**PRESIDENTE DEL TRIBUNAL**

---

**PROFESOR DELEGADO**

---

**PROFESOR SECRETARIO**

## **DEDICATORIA**

Dedico este proyecto a Dios quien supo guiarme por el buen camino, darme fuerzas para seguir adelante y no desmayar en los problemas que se presentaban, por la salud que me brinda, también a mi hija que es mi razón de ser y la que me inspira a que cada día siga encaminándome en mis metas y objetivos, a mi madre que siempre ha estado en todos los buenos y malos momentos de mi vida, la que me ha inculcado buenos valores y se ha preocupado por mi bienestar. Les agradezco a todos por brindarme su amor y hacerme sentir la persona más afortunada en este mundo, por ustedes seguiré preparándome para que de igual manera se sientan orgullosos de mi, los amo con todo mi corazón.

Gerardo Eduardo Moreano Ladines

## **DEDICATORIA**

Dedico este proyecto en primer instancia a Dios, porque me ha guiado por el buen camino, darme fuerzas para seguir adelante y no decaer en los problemas que se presentan, por la salud que me brinda a mí y a mi familia, a mi madre por ser el pilar fundamental que siempre está en los buenos y malos momentos de mi vida, la que me ha inculcado buenos hábitos y valores para con los mismos superarme y mejorar día a día. Les agradezco a todos por brindarme su apoyo, amor y hacerme sentir una persona productiva para la sociedad por ustedes seguiré preparándome para que de igual manera se sientan orgullosos de mí los amo con todo mi corazón.

Gabriel Marín Marín

## **AGRADECIMIENTO**

El presente proyecto le agradezco en primer lugar a Dios por bendecirme y por hacer realidad unas de mis metas primordiales.

A la UNEMI por haberme dado la oportunidad de ser su alumno y ser uno de sus profesionales.

A mi madre Lastenia Ladines Escalante por haberme inculcado valores éticos y haberme brindado siempre su apoyo.

A mi tutor Ing. Edwin Valderrama Barragán por su esfuerzo y dedicación, quien con su experiencia, conocimientos y paciencia a logrado que este proyecto sea un éxito.

A mi hija Malena Moreano Lara por ser mi mayor incentivo para alcanzar mis metas.

A mi hermana Verónica Moreano y a María Fernanda Guevara por brindarme su apoyo.

Gerardo Moreano Ladines

## **AGRADECIMIENTO**

El presente proyecto le agradezco en primera instancia a Dios por bendecirme cada día y por hacer posible que una de mis metas se cumpla.

A la UNEMI por haberme dado la oportunidad de ser su alumno y ser uno de sus profesionales.

A mi madre Alicia Marín por haberme inculcado valores éticos y haberme brindado siempre su apoyo.

A mi tutor Ing. Edwin Valderrama Barragán por su esfuerzo y dedicación, quien con su experiencia, conocimientos y paciencia ha logrado que este proyecto sea un éxito.

A mis hermanos Jhonny , Esther, Luis y José por brindarme su apoyo.

Gabriel MarínMarín



## **CESIÓN DE DERECHOS DE AUTOR**

Licenciado.

Jaime Orozco Hernández, MSc.

**RECTOR DE LA UNIVERSIDAD ESTATAL DE MILAGRO**

Presente.-

Mediante el presente documento, libre y voluntariamente procedemos a hacer entrega de la Cesión de Derecho del Autor del trabajo realizado como requisito previo para la obtención de nuestro Título de Ingeniería en Contaduría Pública y Auditoría – C.P.A, cuyo tema fue “Estudio de factibilidad para la creación de un departamento de Talento Humano para mejorar el ambiente laboral dentro de la empresa VEROTIZ S.A. del cantón Milagro” y que corresponde a la Unidad Académica de Ciencias Administrativas y Comerciales.

Milagro, a los 27 días del mes de septiembre del 2013

Gerardo Moreano Ladines

**C.C. 0926408196**

Gabriel Marín Marín

**C.C. 0927159830**

## INDICE

### PAGINAS PRELIMINARES

Aceptación del tutor.....	ii
Declaración de la auditoria de la investigación.....	iii
Certificación de la defensa.....	iv
Dedicatoria.....	v
Dedicatoria.....	vi
Agradecimiento.....	vii
Agradecimiento.....	viii
Cesión de los derechos de autor.....	ix
Índice general.....	x
Índice de los cuadros.....	xiv
Índice de las figuras.....	xvi
Resumen.....	xvii
Abstrac.....	xviii

### CAPITULO I

EL PROBLEMA.....	2
1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	2
1.1.1 Problematización.....	2
1.1.2 Delimitación del Problema.....	3
1.1.3 Formulación del Problema.....	3
1.1.4 Sistematización del problema.....	3
1.1.5 Determinación del Tema.....	4
1.2 OBJETIVOS.....	4
1.2.1 Objetivo General de la Investigación.....	4
1.2.2 Objetivo Específico de la Investigación.....	4
1.3 JUSTIFICACION.....	5

## CAPITULO II

MARCO REFERENCIAL.....	6
2.1 MARCO TEORICO.....	6
2.1.1 Antecedentes históricos.....	6
2.1.2 Antecedentes referenciales.....	7
2.1.3 Fundamentación.....	8
2.2 MARCO LEGAL.....	30
2.3 MARCO CONCEPTUAL.....	39
2.4 HIPOTESIS O VARIABLES.....	41
2.4.1 Hipótesis general.....	41
2.4.2 Hipótesis particulares.....	41
2.4.3 Declaración de variables.....	42
2.4.4 Operación de las variables.....	43

## CAPITULO III

MARCO METODOLOGICO.....	44
3.1 Tipo y diseño de investigación.....	44
3.2 LA POBLACION Y LA MUESTRA.....	45
3.2.1 Característica de la población.....	45
3.2.2 Delimitación de la población.....	45
3.2.3 Tipo de muestra.....	45
3.2.4 Tamaño de la muestra.....	45
3.2.5 Proceso de selección.....	45
3.3 LOS METODOS Y LAS TECNICAS.....	46
3.3.1 Métodos teóricos.....	46
3.3.2 Métodos empíricos.....	46
3.3.3 Técnicas e instrumentos.....	47
3.4 PROPUESTA DE PROCESAMIENTO ESTADISTICO DE LA INFORMAC...	48

## CAPITULO IV

ANALISIS E INTERPRETACION DE RESULTADOS.....	49
4.1 Análisis de la situación laboral actual.....	49

4.2 Análisis comparativo evolución, tendencia y perspectivas.....	49
4.3 Resultados.....	64
4.4 Verificación de hipótesis.....	65

## CAPITULO V

PROPUESTA.....	66
5.1 TEMA.....	66
5.2 Justificación.....	66
5.3 Fundamentación.....	68
5.4 Objetivos.....	71
5.5 Ubicación.....	71
5.6 Estudio de factibilidad.....	72
5.7 Descripción de la propuesta.....	73
5.7.1 Actividades.....	74
5.7.2 Recursos análisis financiero.....	97
5.7.3 Impacto.....	99
5.7.4 Cronograma.....	100
5.7.5 Lineamiento para evaluar propuesta.....	101
Conclusiones.....	102
Recomendaciones.....	103
Bibliografía.....	104
Anexos.....	106

## ÍNDICE DE CUADROS

<b>Cuadro 1</b>	
Declaración de las variables.....	42
<b>Cuadro 2</b>	
Operacionalización de las variables.....	43
<b>Cuadro 3</b>	
Resultado de la pregunta 1.....	50

<b>Cuadro 4</b>	
Resultado de la pregunta 2.....	51
<b>Cuadro 5</b>	
Resultado de la pregunta 3.....	52
<b>Cuadro 6</b>	
Resultado de la pregunta 4.....	53
<b>Cuadro 7</b>	
Resultado de la pregunta 5.....	54
<b>Cuadro 8</b>	
Resultado de la pregunta 6.....	55
<b>Cuadro 9</b>	
Resultado de la pregunta 7.....	56
<b>Cuadro 10</b>	
Resultado de la pregunta 8.....	57
<b>Cuadro 11</b>	
Resultado de la pregunta 9.....	58
<b>Cuadro 12</b>	
Resultado de la pregunta 10.....	59
<b>Cuadro 13</b>	
Resultado de la pregunta 11.....	60
<b>Cuadro 14</b>	
Resultado de la pregunta 12.....	61
<b>Cuadro 15</b>	
Resultado de la pregunta 13.....	62
<b>Cuadro 16</b>	
Resultado de la pregunta 14.....	63
<b>Cuadro 17</b>	
Verificación de hipótesis.....	65
<b>Cuadro 18</b>	
Croquis de la empresa.....	72
<b>Cuadro 19</b>	

Recursos, Análisis financiero .....	99
<b>Cuadro 20</b>	
Cronograma de actividades.....	100

## ÍNDICE DE FIGURAS

### **Figura 1.**

Entrevista al gerente de la empresa.....	115
--	-----

### **Figura 2.**

Entrevista al jefe administrativo.....	116
--	-----

### **Figura 3.**

Encuesta realizada al personal .....	116
--------------------------------------	-----

## **RESUMEN**

El presente trabajo detalla cada uno de los aspectos relacionados con el Ambiente Laboral y el desempeño de cada uno de los trabajadores de VEROTIZ S.A.; con la finalidad de dar alternativas que conlleven al mejoramiento y así contar con un Departamento de Talento Humano el cual mejorara la tensión existente dentro de la misma con lo que respecta a las relaciones laborales entre cada una de las personas que forman parte de la Compañía.

El Departamento de Talento Humano representa una alternativa de solución para este tipo de problemática ya que facilita de varias formas la orientación idónea dentro de la Organización convirtiéndose en una fuente que contribuye a la mejora y orientación de esfuerzos del trabajador logrando la satisfacción de las tareas encomendadas a cada uno de ellos llevando a alcanzar el Éxito dentro de VEROTIZ S.A.

Palabras claves: Talento Humano, Ambiente laboral

## **ABSTRACT**

This paper describes each of the aspects of the Work Environment and the performance of each of the workers VEROTIZ SA, in order to provide alternatives that lead to improved and so have a Human Resource Department which improve the tension within the same with regard to labor relations between each of the people who are part of the Company.

The Human Resource Department is an alternative solution for this type of problem as it facilitates a variety of ways suitable orientation within the organization becoming a source that contributes to improving efforts and guidance of achieving worker satisfaction the tasks each of them leading to succeed in VEROTIZ SA

**Key words: Human Resource,**



## INTRODUCCIÓN

Actualmente en las Organizaciones se habla de trabajos de Alta Calidad; personal adecuado, capacitado, apto para todo tipo de funciones que se les asigne; máxima productividad pero a todo esto donde queda la reciprocidad de la Empresa a su talento humano.

Los altos directivos deberían ponerle la mayor importancia debida para no perder al recurso más valioso dentro de una Empresa el recurso humano y por lo tanto merece condiciones óptimas para un correcto desempeño laboral; no solo en es el aspecto económico sino también en lo que se refiere a incentivos que va más allá de un pago mensual; es por este motivo que mediante este trabajo damos a conocer alternativas o métodos que contribuirá a la problemática que se está dando a menudo dentro de la empresa VEROTIZ S.A para mejorar el Ambiente Laboral y por ende ofrecer Estabilidad a sus colaboradores, siendo el medio en el cual se desenvuelven a diario para incentivar a desarrollar un mejor trabajo.

El contar con un Ambiente laboral agradable ayuda a tener un personal competitivo que desempeñen sus funciones de una manera explícita.

El otorgar a la Empresa una idea básica y útil para realizar una adecuada gestión de Recursos Humanos les permitirá incrementar el nivel de desempeño y por tal motivo garantizar una Estabilidad laboral a cada uno de los trabajadores de la Empresa; para de esta manera llevar al Éxito que debe ser el objetivo común entre todos aquellos que son miembros de una Organización.

## **CAPITULO I**

### **EL PROBLEMA**

#### **1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

##### **1.1.1 Problematización**

El Ambiente Laboral es uno de los puntos importantes para lograr excelentes resultados dentro de una organización, lo que sin duda alguna nos lleva a mejorar distintos aspectos en la organización tales como (productividad, satisfacción, rotación entre otros).

Los colaboradores y la empresa conforman el ambiente laboral, es por ello que el gerente debería realizar estudios constantes para conocer como sus empleados perciben o sienten el ambiente de la organización, para poder saber que cambios realizar beneficiando así a la institución con el aumento eficiente de la productividad y los empleados otorgándoles mayores y/o mejores beneficios. El ambiente laboral es un sistema compuesto por varios elementos, que se interrelacionan y al fallar uno de ellos afecta al resto de estos o entorpece su correcto funcionamiento.

Podemos mencionar, que es de vital importancia señalar que el Ambiente laboral representa un factor fundamental dentro de una estructura organizativa, por cuanto

los seres humanos sentimos la necesidad de un ambiente de trabajo adecuado y acorde a las funciones que se realicen.

Es así como llegamos a la problemática dentro de VEROTIZ S.A. que es una Empresa la cual se dedica al alquiler de máquinas de construcción la misma que cuenta con un Ambiente Laboral negativo que afecta a sus trabajadores provocando incomodidad e inestabilidad de los mismos.

Observando la inconformidad de los trabajadores al momento de establecer políticas y medidas de control ocasionandorencillas entre ellos, también él no contar con las herramientas Tecnológicas y efectivas que permitan lograr a sus empleados un trabajo de calidad.

#### **1.1.2 Delimitación del Problema**

**País:** Ecuador

**Provincia:** Guayas

**Cantón:** Milagro

**Sector:** Urbano

**Área:** Empresarial

**Tiempo de Evaluación:** 6 meses

#### **1.1.3 Formulación del Problema**

¿Cómo mejorar el ambiente laboral de los empleados en la empresa VEROTIZ S.A. para alcanzar los objetivos de la organización?

#### **1.1.4 Sistematización del Problema**

- 1.- ¿De qué manera, se ve afectado el Ambiente Laboral por la inconformidad de las políticas y medidas de control?
- 2.- ¿En qué medida incide la falta de Comunicación entre el personal, lo que ocasiona desacuerdos laborales?
- 3.- ¿Cómo afecta la falta de inversión en herramientas tecnológicas que ayuden a tener un trabajo de alta calidad?
- 4.- ¿En qué medida influye la falta de capacitación del personal en el desempeño de sus funciones?
- 5.- ¿Cuán importantes son los asensos, incentivos y reconocimientos para motivar a los trabajadores?

### **1.1.5 Determinación del Tema**

Estudio de factibilidad para la creación de un departamento de Talento Humano para mejorar el ambiente laboral en VEROTIZ S.A. Año 2013

## **1.2 OBJETIVOS**

### **1.2.1 Objetivo General de la Investigación**

Realizar un estudio de factibilidad en VEROTIZ S.A. para diseñar un departamento de talento humano basado en diseños de estudios de Talento Humano que permita poseer y mantener el ambiente laboral, el cual permitirá alcanzar los objetivos de la organización.

### **1.2.2 Objetivos Específicos de Investigación**

- 1.- Verificar las actuales políticas y medidas de control que posee la empresa.
- 2.- Consultar estrategias que permitan una efectiva comunicación entre los trabajadores.
- 3.- Constatar que el personal está siendo abastecido con herramientas tecnológicas para efectuar sus labores.
- 4.- Comprobar el nivel de conocimientos del personal de acuerdo al departamento en que labora.

5.- Examinar en qué forma afecta la falta de motivación y reconocimientos e incentivos a los trabajadores

### **1.3 JUSTIFICACION**

Este proyecto es de relevancia debido a que gracias a este estudio se lograra que la Empresa VEROTIZ S.A. exista un Ambiente Laboral agradable para sus empleados, considerando que constituye un factor importante para mejorar en sus actividades, porque sin duda alguna el Talento Humano es el principal elemento en una empresa para poder alcanzar eficientemente las metas.

Al realizar este proyecto ofreceremos varias alternativas de mejoras como satisfacción de las personas que laboran en la Empresa tomando en cuenta que exista alta productividad, logro de resultados, conductas constructivas.

Utilizando el proyecto, la calidad de vida de cada uno de los trabajadores mejorará empezando por aumentar su motivación para realizar cada una de sus funciones, apreciando su trabajo en la cual todos tendrán los mismos derechos para poder cumplir con los objetivos propuestos, porqué apoya a la transformación de las personas buscando el beneficio de todos los colaboradores que aportan al desarrollo de la empresa.

Para que el personal se sienta gustoso de verse inmerso en este nuevo ambiente de trabajo resaltando que mejorarían las expectativas y por ende reduciría la Inconformidad Laboral trayendo como consecuencia un trabajo en equipo.

En una Empresa contar con un buen Ambiente Laboral es un aspecto positivo porque mejora la motivación y el entusiasmo de sus colaboradores , por esta razón que nosotros lograremos combatir en su totalidad las situaciones de conflicto `presentada en VEROTIZ S.A. , lo que ocasiona el bajo desempeño de sus colaboradores y un ambiente de trabajo tenso; implementando estrategias que nos permitan llegar a ellos y sepan que para llegar al éxito dentro de una Empresa debe existir buena relación con el Talento Humano .

## **CAPITULO II**

### **MARCO REFERENCIAL**

#### **2.1 MARCO TEORICO**

##### **2.1.1 Antecedentes Históricos**

VEROTIZ S.A. es una empresa dedicada al alquiler de máquinas de construcción tales como Concreteras, Compactadores, Vibradores, Maquinas de Soldar, Bombas de agua etc.

La empresa tiene más de 6 años de vida. Al principio alquilaban únicamente Concreteras, luego se fueron incrementando los activos. La idea del alquiler fue del Sr. Miguel Verdugo quien gano toda su experiencia gracias a los distintos proyectos que asumía como Ing. Civil y quiso emprender un pequeño negocio el cual comenzó con poco capital; decidió emprender elnegocio, donde obtuvo buenos resultados.

Al ver que el negocio comenzaba a dar frutos y a crecer, se vieron en la necesidad de contratar personal y a su vez adquirir más activos.

Increíblemente no se alcanzabanlas maquinarias que poseía en esos momento para alquilarlas gracias a que el negocio tomo buena acogida por parte de Arquitectos e Ing. Civiles que por sus continuos contratos fortalecieron la estructura de la

empresa, luego abarcaron no solo en Milagro sino en sectores aledaños como Duran, Yaguachi y El Triunfo.

Debido al rápido crecimiento que tenía la organización se ve obligado a contratar personal, esta selección de personal se la realizó de una manera empírica, debido a este mal proceso de selección el personal contratado no cumple con el perfil indicado para realizar las funciones del puesto de trabajo, actualmente la empresa cuenta con 36 empleados, encontrándose en un ambiente laboral tenso debido a las múltiples funciones realizadas.

### **2.1.2 Antecedentes Referenciales**

Muchas son las formas como se define un Ambiente Laboral según estudios realizados el éxito de poseer un buen desempeño de sus trabajadores recae en su ambiente en el cual se desenvuelven.

La medición del Ambiente Laboral es tan importante porque permite conocer las opiniones de las personas acerca de su entorno laboral y sus condiciones de trabajo con el fin de elaborar planes que ayuden a combatir los conflictos.

Es de gran importancia conocer como la vinculación entre el trabajador y la empresa influyen en los resultados de una compañía según Proyectos de Ambiente y Compromiso Organizacional planteados en la Universidad Católica llegaron a conclusiones que para obtener los resultados deseados hay que saber tratar al Talento humano.

Varios son los factores que varían dentro de una Empresa y es así que a pesar de varias estrategias de algunos proyectos no se ha podido combatir este mal que ocasiona conflictos y controversias dentro de las Empresas en la actualidad.<sup>1</sup>

---

<sup>1</sup> Universidad Católica Andrés Bello- 2003

Desde la perspectiva de otros autores "La Organización consiste en diseñar puestos individuales, departamentos dentro de la Empresa y procesos para integrarlos y lograr las metas propuestas"

### **2.1.3 Fundamentación.**

A través del tiempo las Empresas han permanecido en una búsqueda incansable de un desarrollo armónico en el ambiente de la misma y su talento humano.

## **CONTROL INTERNO**

Este Proceso nos ayuda específicamente a controlar las operaciones a los estándares y preestablecidos.

## **AUDITORIA DE GESTION**

Permite examinar en forma integral o parcial a una organización con el fin de evaluar el nivel de rendimiento o desempeño de las diferentes áreas o niveles funcionales de ésta. Así como su interrelación con el medio ambiente.

Esta Auditoria permitirá obtener información respecto a los sistemas de control y procesos en las distintas áreas o niveles funcionales de la Organización permitiéndonos medir el nivel de desempeño de éstas, constituyendo una valiosa herramienta en la gestión empresarial.

## **ALCANCE**

Examina a una entidad o a parte de ella; a una actividad, programa o proyecto. Se interesa de los componentes escogidos, en sus resultados positivos y negativos.



## **ENFOQUE**

Auditoría orientada hacia la eficacia, eficiencia, economía, ética y ecología, de las operaciones; de la gestión gerencial-operativa y sus resultados.

## **INFORME**

Se revela tantos aspectos positivos (con mayor énfasis) como negativos (deficiencias) más importantes.

## **OBJETIVOS O PROPÓSITOS**

- Evaluar el nivel de desempeño de los recursos de la empresa y los niveles de gestión funcional en la organización.
- Examinar los métodos y procedimientos utilizados en el control y operaciones de la empresa en las diversas áreas, observando el grado de confiabilidad y eficacia.
- Conocer el entorno o medio ambiente de la empresa, su interrelación e interacción con esta.
- Servir de base o plataforma para elaborar los planes empresariales (tácticos y estratégicos) que pueden ser operativos y corporativos.
- Base para buscar un mayor desarrollo organizacional a fin de elevar la cultura organizacional.
- Determinar los problemas y las potencialidades de la empresa a fin de tomar medidas correctivas o tomar acciones que permitan elevar el nivel de desempeño alcanzado.
- Establecer planes empresariales adecuados.
- Base fundamental para la toma de decisiones en la organización.

## **CONDICIONES BÁSICAS QUE DEBE OBSERVAR EL AUDITOR PARA EL DESARROLLO DE LA AUDITORIA DE GESTIÓN**

- Tener un enfoque sistémico de la organización o empresa.

- Contar con información histórica (períodos anteriores, actuales y proyectados que permitirán establecer y evaluar las variaciones de los indicadores de desempeño).
- Tener acceso directo a las diferentes áreas de la organización
- Contar con medios de información externa como revistas, periódicos, internet y otros medios de comunicación.
- Debe estar orientado a crear valor en la empresa.

### **TÉCNICAS UTILIZADAS EN LA AUDITORÍA DE GESTIÓN**

- Investigación documental.
- Observación directa.
- Acceso a redes de información.
- Entrevistas.
- Cuestionarios.
- Cédulas (papeles de trabajo)

### **DESARROLLO DE LA AUDITORIA DE GESTION**

- Evaluación Interna
- Evaluación Externa

### **EVALUACIÓN INTERNA**

- RECURSOS DE LA EMPRESA
  1. Recursos humanos
  2. Recursos materiales
  3. Recursos financieros
  4. Recursos tecnológicos
  5. Recursos Informáticos (información gerencial)
  6. Recursos mercadológicos

### **EVALUACIÓN EXTERNA (MEDIO AMBIENTE)**

- Clientes
- Competencia

- Proveedores
- Económico
- Político
- Social
- Demográfico
- Climatológico y ecológico
- Entes reguladores
- Aspectos internacionales

## **AUDITORIA ADMINISTRATIVA**

Esta Comprende la estructura de una empresa, de una institución o de cualquier parte de un organismo, en cuanto a los planes y objetivos, sus métodos y controles, su forma de operación y el uso que le da a sus recursos humanos y materiales.

## **OBJETIVOS FUNDAMENTALES DE LA AUDITORIA ADMINISTRATIVA**

Revisión y evaluación de una empresa para determinar:

- Desperdicios o deficiencias
- Mejores métodos
- Mejores elementos de control
- Operaciones más eficientes
- Mejor utilización de activos fijos

## **AUDITORIA OPERATIVA**

Si duda alguna esta nos ayuda con la efectividad de una función o una unidad con referencia a normas de la empresa, utilizando personal especializado en el área de estudio, con el objeto de asegurar a la administración que sus objetivos se cumplan, y determinar qué condiciones pueden mejorarse.

## **OBJETIVO**

Evaluar las actividades para establecer el grado de eficiencia, efectividad y economía de sus operaciones.

## **ALCANCE**

Examina a una entidad o a parte de ella, a una actividad, programa o proyecto. Se centra únicamente en áreas críticas.

## **ENFOQUE**

Auditoría orientada hacia la efectividad, eficiencia y economía de las operaciones.

## **FASES**

- Estudio Preliminar
- Revisión de la Legislación, objetivos, políticas y normas
- Revisión y evaluación del Control Interno
- Examen profundo de áreas críticas
- Comunicación de resultados

## **PARTICIPANTES**

Audidores, aunque pueden participar otros especialistas de áreas técnicas, únicamente por el tiempo indispensable.

## **INFORME**

Se Informan únicamente los aspectos negativos .

## **Medios de control**

Las organizaciones utilizan diversos medios de control para asegurar que las personas y las situaciones permanezcan dentro de los estándares deseados. Los principales medios de control organizacional son:

1.-**Jerarquía de autoridad.** Es la manera más común de controlar a las personas. La jerarquía representa un tipo de control personal de los subordinados-

2.- **Reglas y procedimientos.** Las reglas y procedimientos son controles impersonales que gobiernan el comportamiento de las personas en la organización.

3.- **Establecimiento de objetivos.** Hasta cierto punto, constituyen medios de control, aunque esta no sea su finalidad principal.

4.- **Sistemas de información verticales.** La información vertical puede transitar en dos sentidos: ascendente y descendente. La información descendente lleva órdenes, mandatos, decisiones, etc. La información ascendente lleva noticias de eventos, resultados, aclaraciones y retroalimentación que indican a los superiores que las tareas se ejecutaron.

5.-**Relaciones laterales.** Son comunicaciones entre pares, es decir, entre personas y cargos que ocupan el mismo nivel jerárquico en la organización.

6.- **Organizaciones matriciales.** En la organización matricial, cada cargo está sujeto a doble obediencia: al gerente de la función y al gerente de producto.

Aunque esta doble subordinación origina conflictos, su estructura matricial permite innovación, cambio y, sobre todo, adaptación rápida a las exigencias ambientales.

## **INFORME COSO**

### **DEFINICION:**

Proceso, efectuado por el consejo de administración, la dirección y el resto del personal de una entidad, diseñado con el objeto de proporcionar un grado de seguridad razonable en cuanto a la consecución de objetivos dentro de las siguientes categorías:

Eficacia y eficiencia de las operaciones

Fiabilidad de la información financiera

Cumplimiento de leyes y normas que sean aplicables

## **Ambiente Laboral**

Es el conjunto de fuerzas que rodean a una organización y que tienen la capacidad de afectar la forma en la que opera, así como su acceso a recursos escasos.

Dichos recursos incluyen materia prima y los empleados especializados que necesitan para producir bienes y servicios; la información que necesita para mejorar su tecnología o decidir acerca de su estrategia competitiva.

La complejidad de sistemas se refiere al número de componentes y naturaleza de las interacciones entre ellos y se relaciona con la estructura de la organización, especialmente con el grado en que se utilice un tipo de estructura con pautas complejas de comunicación.

Otra dimensión es la consideración que refleja hasta qué punto el empleado juzga que el comportamiento de su superior es sustentador o emocionalmente distante. Además discuten la importancia de los factores del ambiente relacionados con la producción.

El enfoque más reciente de la descripción del ambiente laboral consiste en identificar su naturaleza tanto estructural como subjetiva.<sup>2</sup>

El ambiente laboral representa las percepciones que el individuo tiene de la empresa para la cual trabaja y la sugerencia que se haya formado de ella en términos propios, estructura, consideración, cordialidad, apoyo y apertura.

Un empleado no opera sin tener bases al contrario lleva al trabajo ciertas ideas de sí mismo.

El desempeño del empleado se gobierna no solo por su análisis objetivo de la situación, sino también por sus impresiones del ambiente de trabajo que prácticamente se convierte en su segundo hogar puesto que la mayoría del día las pasa ahí.

---

<sup>2</sup>Hellriegel,Slocum, 2000

## **Función del Ambiente Laboral**

Actualmente se ha manifestado mucho interés por analizar el ambiente laboral y los estudios se dividen en tres categorías:

- 1.- Los que ven el ambiente laboral como una variable independiente es decir como un factor que incide en cosas como la satisfacción del empleado.
- 2.- El ambiente laboral se ha llevado como una variable interpuesta por ejemplo: el desenvolvimiento y el estilo de liderazgo o satisfacción del empleado.
- 3.- Algunos especialistas lo han visto como una variable dependiente y han estimado la manera en que al cambiar factores como el estilo de liderazgo incide en el Ambiente.

### **El Ambiente como variable independiente**

La forma como el empleado ve su ambiente puede incidir tanto en su satisfacción como en su desenvolvimiento; la satisfacción del empleado con su labor mejora al aumentar su percepción de las oportunidades de superación que le manifiesten.

El ambiente laboral es una parte importante de la satisfacción individual con el oficio, pero los valores de los individuos pueden influir en esta relación.

### **Ambiente Laboral como variable interpuesta**

El Ambiente Laboral funciona como intermediario para enlazar metas como la estructura con la satisfacción del trabajador.

### **Ambiente Laboral como variable dependiente.**

Son algunos factores que inciden en el ambiente laboral entre ellos tenemos: la tecnología, la estructura, el liderazgo y prácticas administrativas.

Así como también los programas de adiestramiento pueden tener un efecto importante sobre el ambiente laboral porque mantiene sus efectos sobre los cambios en las percepciones del ambiente durante un periodo.

Una Empresa debe ocuparse realizando transacciones con cada una de las fuerzas de su ambiente si desea obtener los recursos que necesita para subsistir, proteger y aumentar su dominio.

Un ambiente general de trabajo consiste en las fuerzas que conforman el ambiente específico y que afecta la capacidad de todas las organizaciones de un ambiente en particular para obtener recursos.

Cada empresa tiene su propio Ambiente de tarea, del cual obtiene sus entradas y en el cual sitúa las salidas y resultados. El dominio define las relaciones de poder y dependencia con respecto a los elementos ambientales; aunque el ambiente de tarea ofrece medios, recursos y oportunidades, también impone a la organización exigencias, condiciones, limitaciones, restricciones, retos, contingencias y amenazas.

Con la llegada de la tecnología de la información el mundo se convirtió en una enorme aldea global. Las empresas no están preparadas para procesar información que lleven a elaborar mapas, percibir e interpretar sus ambientes y conocerlos de modo adecuado para que les sirvan de guía al tomar decisiones y emprender acciones.

### **Importancia de la Evaluación de un Ambiente Laboral.**

La evaluación del Ambiente dentro de una Empresa es fundamental; debido a que en ella se encuentran las áreas claves que están relacionadas directamente con el retraso de la producción ocasionando pérdida de eficacia y generación de costos inesperados en un futuro.

La importancia se basa en la comprobación de que el Ambiente Laboral incide en el comportamiento de los individuos, a través de percepciones estabilizadas que condicionan los niveles de motivación laboral y rendimiento profesional.

Un buen ambiente o un mal ambiente laboral traen consigo consecuencias para la empresa a nivel positivo y negativo, definidas mediante la percepción de los individuos. Entre las consecuencias positivas están: logro, poder, productividad,



satisfacción, adaptación, innovación. Entre las negativas: inadaptación, ausentismo, baja productividad, poca innovación.

### **Eficacia Empresarial**

La mayor parte de las empresas reciben energía de dos formas:

De las personas (Recursos Humanos) como fuente de energía, y los materiales (Recursos no humanos). Para efectos contables, las empresas diferencian las fuentes de energía, los usos de cada una tendrá y la clasificación de la entrada de Energía de las Personas (Mano de Obra Directa o Indirecta, productiva o improductiva), según la proximidad al proceso de transformación básica en el que se ocupa la Empresa.

Para que la empresa alcance la eficacia debe cumplir estas tres condiciones básicas:

- Alcance de los objetivos empresariales.
- Mantenimiento del Sistema Interno.
- Adaptación al ambiente externo.

La eficacia y el éxito de una empresa establecen un asunto complejo por las diversas relaciones que se forman con los miembros de la empresa. Entra en juego un conjunto de intereses y satisfacciones, algunos de los cuales están en conflicto. La administración de recursos humanos cumple un papel muy importante en el logro de la eficiencia y eficacia empresariales.

### **Fuentes de incertidumbre en el Ambiente Empresarial.**

El ambiente se caracteriza por la incertidumbre y complejidad considerable. El público sin embargo únicamente cuenta con capacidad limitada para procesar información y entender el ambiente que lo rodea. Debido a esta capacidad o racionalidad limitada cuanto mayor es el nivel de incertidumbre de un ambiente mayor es la dificultad para administrar las transacciones entre las empresas.

### **Complejidad Ambiental**

La complejidad ambiental va en función de la fortaleza, cantidad y grado de interconexión de las fuerzas específicas y generales que una organización tiene que manejar.

Cuanto mayor sea la cantidad y mayores las diferencias entre ellas, más complejo e incierto será el ambiente y más difícil de predecir y controlar.

La complejidad también aumenta si, con el tiempo una empresa produce una variedad más amplia de productos para diversos grupos de clientes.

Los ambientes dentro de una organización pueden ser pobres por dos razones:

- Una empresa está situada en un país pobre o en una región pobre de un país.
- Hay un alto nivel de competencia y las empresas están luchando por los recursos disponibles.

En ambientes pobres los problemas que las empresas enfrentan en las transacciones de manejo de los recursos son mayores.

Las empresas tienen que luchar para obtener los resultados deseados controlando su ambiente de trabajo y su capital humano.

### **Dinamismo del Ambiente**

El Dinamismo del Ambiente es una función de cuánto y cuán rápido las fuerzas de los ambientes específicos y general cambian en el tiempo y por consiguiente aumenta la certidumbre que enfrenta una empresa.

Un ambiente es estable si las fuerzas afectan el suministro de recursos de una manera predecible. Un ambiente es inestable y dinámico si una organización no puede predecir la manera en la cual las fuerzas cambiarían con el tiempo.

### **Riqueza del Ambiente**

La Riqueza del Ambiente es una función de la cantidad de los recursos disponibles para apoyar el dominio de una empresa. En un buen ambiente, la incertidumbre es baja porque los recursos son abundantes, así que las organizaciones no necesitan competir por ellos.

En un ambiente malo, inestable y complejo, los recursos son especialmente difíciles de obtener y las empresas enfrentan la mayor incertidumbre.

### **Gestión de Recursos Humano en el ambiente laboral**

Una de las actividades importantes dentro del Departamento de Recursos Humanos esta la mejora del ambiente de trabajo, mediante sus comunicaciones, asesoría y prácticas comunitarias.

Son múltiples las ventajas al contar con un correcto ambiente laboral, por lo que es relevante para Recursos Humanos proporcionar y trabajar en la ejecución de planes, programas y proyectos que proporcionen bienestar permanente en el control interno.

## **RECURSOS HUMANOS**

La Administración de Recursos Humanos es un campo muy sensible para la mentalidad predominante en las organizaciones. Depende de las contingencias y las situaciones en razón de diversos aspectos, como la cultura en cada organización, la estructura organizacional, las características del contexto ambiental, la tecnología, los procesos internos, etc.

Las personas como asociadas de la organización

En la actualidad las organizaciones amplían su visión y su actuación estratégica. Cualquier proceso productivo es posible con la participación de diversos grupos de interés y aportan algún recurso.

Por ejemplo, los proveedores aportan materia prima, insumos básicos, servicios, etc. Los accionistas aportan capital. Los empleados aportan sus conocimientos, capacidades y habilidades. Los clientes y los consumidores contribuyen con la

organización cuando adquieren los bienes y servicios que coloca en el mercado. Muchas organizaciones utilizan medios a efecto de incluir asociados nuevos y diferentes para consolidar y fortalecer sus negocios y expandir sus fronteras mediante alianzas estratégicas.

#### Aspectos fundamentales de la administración de recursos humanos

- 1.- Las personas como seres humanos: dotadas de personalidad propia y profundamente diferentes entre sí, con un historial personal particular y diferenciado.
- 2.- las personas como activadores de los recursos de la organización: las personas como fuente de impulso propio que dinamiza a la organización y no como agentes pasivos, inertes y estáticos.
- 3.- Las personas como asociadas de la organización: capaces de conducirla a la excelencia y al éxito.
- 4.- Las personas como talentos proveedores de competencias: las personas como elementos vivos y portadores de competencias esenciales para el éxito de la organización.
- 5.- Las personas como el capital humano de la organización: como el principal activo de la empresa que agrega inteligencia a su negocio.

#### Objetivos de la administración de recursos humanos

Las personas constituyen el principal activo de la organización y de ahí la necesidad de que las empresas sean más conscientes de sus trabajadores y les preste más atención.

Las personas aumentan o reducen las fortalezas y las debilidades de una organización, a partir de como sean tratadas. Para alcanzar los objetivos de la administración de recursos humanos es necesario tratarlas como elementos básicos para la eficacia de la organización.

#### Los objetivos de la ARH:

- 1.- Ayudar a la organización a alcanzar sus objetivos y a realizar su misión.

2.- Proporcionar competencia a la organización.

3.- Proporcionar a la organización personas bien entrenadas y motivadas.

Procesos de la administración de recursos humanos

La administración moderna de recursos humanos consiste en varias actividades integradas con el propósito de obtener efectos sinérgicos y multiplicadores, tanto para las organizaciones como para las personas que trabajan en ellas.

Los seis procesos de la administración de recursos humanos

1.- Procesos para integrar personas

2.- Procesos para organizar a las personas

3.-Procesos para recompensar a las personas

4.- Procesos para desarrollar a las personas

5.- Procesos para retener a las personas

6.- Procesos para auditar a las personas

### **Las Actitudes y satisfacción en el trabajo**

Las actitudes son los sentimientos y creencias que determinan en mayor parte, la forma en que los empleados perciben su entorno, se comprometen con objetivos establecidos y en última instancia, se conducen. Los administradores del comportamiento organizacional tienen un interés vital en la naturaleza de las actitudes de sus empleados hacia su trabajo, hacia su desarrollo profesional y hacia la organización misma.

La satisfacción laboral se suele referir a las actitudes de un solo trabajador. Es importante vigilar el estado de ánimo del grupo de trabajo, ya que es frecuente que los individuos copien los papeles sociales de sus compañeros de labores y adapten sus actitudes para igualarse con el grupo.

### **La Estabilidad de la satisfacción en el trabajo**

Las actitudes se adquieren generalmente después de un largo periodo. La satisfacción o insatisfacción laborales surgen cuando un empleado obtiene más y más información acerca de su sitio de trabajo. Sin embargo, la satisfacción en el trabajo es dinámica, y puede declinar aún más rápidamente de lo que se desarrolla.

Los administradores no pueden aplicar las condiciones que conducen a una alta satisfacción en un momento y después descuidarlas, porque las necesidades del empleado pueden fluctuar repentinamente.

### **El impacto ambiental**

La satisfacción en el trabajo es parte de la satisfacción de la vida. La naturaleza del ambiente de un empleado fuera de su trabajo influye directamente en sus sentimientos respecto de éste.

Los administradores necesitan vigilar no solo el trabajo y su medio ambiente inmediato, sino también las actitudes de sus empleados hacia otros aspectos de la vida.

### **Involucramiento en el trabajo**

El involucramiento en el trabajo mide la forma en que la persona se identifica psicológicamente con su trabajo y considera que el nivel de desempeño va acorde a esa motivación.

Los empleados con un nivel alto de involucramiento en el trabajo se identifican con la clase de labor que realizan y realmente les importa.

### **El compromiso con la Empresa**

El compromiso con la Empresa o lealtad del empleado, es la medida en la que el empleado se identifica con la misma y desea continuar participación activamente en

ella. Al igual que una fuerte atracción magnética atrae un objeto metálico hacia otro, es una medida de la disposición del empleado a permanecer con la empresa en el futuro.

### **Estabilidad Laboral**

La estabilidad laboral es el derecho que un trabajador de conservar su puesto de trabajo; es un medio que garantiza los ingresos del trabajador de forma directa, lo que hace posible satisfacer las necesidades del núcleo familiar y por ende garantizar los ingresos de la Organización, ya que trabajadores adiestrados y expertos, integrados con la empresa, brindarán resultados satisfactorios de producción y productividad.

Una empresa debe tener como objetivo principal asegurar a sus trabajadores un ambiente laboral adecuado para que puedan realizar sus funciones adecuadamente y poder cumplir con cada objetivo que se propongan, es decir, la administración de una Organización debe preocuparse desde las condiciones físicas hasta las condiciones psicológicas del trabajo, para que así las personas puedan realizar lo que les corresponde de una forma eficiente. Una estabilidad laboral eficiente con lleva consigo un Plan de Trabajo en el cual se encuentra otorgar capacitaciones, incentivos, un ambiente laboral adecuado, condiciones físicas adecuadas; aspectos que efectivamente son importantes a la hora de evaluar un trabajo o de evaluar la producción que están llevando a cabo los individuos dentro de una Empresa.

### **Necesidades e incentivos**

Las necesidades las sentimos internamente y se denominan impulsos o deseos. Los incentivos son factores externos que la persona percibe como posible satisfactores de sus necesidades. Un incentivo positivo tiene atracción para la persona, como lo tendría el alimento para una persona con hambre. También puede haber incentivos negativos. Se pueden clasificar como sustitutivos o instrumentales. Un incentivo

sustitutivo es importante para una persona que no puede satisfacer directamente una determinada necesidad.

Otros factores tales como el dinero, pueden servir como incentivos instrumentales, que no satisfacen las necesidades pero son indispensables para la satisfacción de otras.

## **Motivación**

La motivación es el elemento principal que debe ponerse en fuego para inducir al trabajador a producir y rendir de una manera efectiva y eficaz. Para conocer en qué se debe motivar a sus colaboradores es saber sus necesidades ya que esa necesidad permite que se rompa esa tranquilidad y equilibrio de un trabajador en la empresa.

Equidad. Un factor muy importante en la motivación porque es cómo perciben justas las recompensas por su labor. Debe existir un equilibrio de la relación resultados-insumos para una persona en comparación con otra. Si los empleados reciben las recompensas como justas probablemente seguirá el mismo nivel de producción

Liderazgo. El estilo de líder varía según los deberes que el líder desea cumplir, luego de que el líder realice sus funciones y su compromiso con su superior empieza el cumplimiento de las metas mediante sus colaboradores.

Frustración. Ocurre cuando el movimiento de la persona hacia el incentivo o meta se ve contenido por algún obstáculo. La frustración puede llevar a actividades positivas, constructivas y también a varias formas de comportamiento no constructivo, según la situación y el individuo de que se trate, puede aumentar la energía que se dirige a la solución del problema.

Compenetración con el trabajo. Se ha caracterizado como el grado de identificación psicológica con el trabajo y refleja hasta qué punto la persona percibe que su oficio llena sus necesidades.



## **El rol de la comunicación en las empresas**

Para que una empresa pueda alcanzar el éxito ha de establecerse una comunicación eficaz entre los individuos y los grupos. La comunicación constituye parte esencial de todas las demás funciones y procesos de la gestión, la función del directivo es la comunicación, indiferentemente de lo variada o especializada que pueda ser la actividad que se lleve a cabo en un momento determinado.

Muchos directivos insisten en la comunicación de puertas abiertas como medio para mejorar la eficacia de la empresa y calidad. El objetivo de mejorar continuamente la calidad solo podrá conseguirse si se sobrepone a las diferencias, los celos, las rivalidades entre los individuos y departamentos.

La comunicación se relaciona directamente con todos los aspectos de la empresa, a cada individuo, equipo o departamento y toda relación directa con los clientes, proveedores y competidores.

## **2.2 MARCO LEGAL**

### **Código de Trabajo**

#### **De las obligaciones del empleador y del trabajador**

Artículo 42.- Obligaciones del empleador.- Son obligaciones del empleador:

1. Pagar las cantidades que correspondan al trabajador, en los términos del contrato y de acuerdo con las disposiciones de este Código;
2. Instalar las fábricas, talleres, oficinas y demás lugares de trabajo, sujetándose a las medidas de prevención, seguridad e higiene del trabajo y demás disposiciones legales y reglamentarias, tomando en consideración, además, las normas que precautelan el adecuado desplazamiento de las personas con discapacidad;
3. Indemnizar a los trabajadores por los accidentes que sufrieren en el trabajo y por las enfermedades profesionales, con la salvedad prevista en el Art. 38 de este Código;

4. Establecer comedores para los trabajadores cuando éstos laboren en número de cincuenta o más en la fábrica o empresa, y los locales de trabajo estuvieren situados a más de dos kilómetros de la población más cercana;
7. Llevar un registro de trabajadores en el que conste el nombre, edad, procedencia, estado civil, clase de trabajo, remuneraciones, fecha de ingreso y de salida; el mismo que se lo actualizará con los cambios que se produzcan;
8. Proporcionar oportunamente a los trabajadores los útiles, instrumentos y materiales necesarios para la ejecución del trabajo, en condiciones adecuadas para que éste sea realizado;
9. Conceder a los trabajadores el tiempo necesario para el ejercicio del sufragio en las elecciones populares establecidas por la ley, siempre que dicho tiempo no exceda de cuatro horas, así como el necesario para ser atendidos por los facultativos de la Dirección del Seguro General de Salud Individual y Familiar del Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social, o para satisfacer requerimientos o notificaciones judiciales. Tales permisos se concederán sin reducción de las remuneraciones;
10. Respetar las asociaciones de trabajadores;
11. Permitir a los trabajadores faltar o ausentarse del trabajo para desempeñar comisiones de la asociación a que pertenezcan, siempre que ésta dé aviso al empleador con la oportunidad debida. Los trabajadores comisionados gozarán de licencia por el tiempo necesario y volverán al puesto que ocupaban conservando todos los derechos derivados de sus respectivos contratos; pero no ganarán la remuneración correspondiente al tiempo perdido;
12. Sujetarse al reglamento interno legalmente aprobado;
13. Tratar a los trabajadores con la debida consideración, no infiriéndoles maltratos de palabra o de obra;
14. Conferir gratuitamente al trabajador, cuantas veces lo solicite, certificados relativos a su trabajo.

Cuando el trabajador se separe definitivamente, el empleador estará obligado a conferirle un certificado que acredite:

- a) El tiempo de servicio;
- b) La clase o clases de trabajo; y,
- c) Los salarios o sueldos percibidos;

15. Atender las reclamaciones de los trabajadores;

16. Proporcionar lugar seguro para guardar los instrumentos y útiles de trabajo pertenecientes al trabajador, sin que le sea lícito retener esos útiles e instrumentos a título de indemnización, garantía o cualquier otro motivo;

17. Facilitar la inspección y vigilancia que las autoridades practiquen en los locales de trabajo, para cerciorarse del cumplimiento de las disposiciones de este Código y darles los informes que para ese efecto sean indispensables.

Los empleadores podrán exigir que presenten credenciales;

18. Pagar al trabajador la remuneración correspondiente al tiempo perdido cuando se vea imposibilitado de trabajar por culpa del empleador;

19. Pagar al trabajador, cuando no tenga derecho a la prestación por parte del Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social, el cincuenta por ciento de su remuneración en caso de enfermedad no profesional, hasta por dos meses en cada año, previo certificado médico que acredite la imposibilidad para el trabajo o la necesidad de descanso;

20. Proporcionar a las asociaciones de trabajadores, si lo solicitaren, un local para que instalen sus oficinas en los centros de trabajo situados fuera de las poblaciones. Si no existiere uno adecuado, la asociación podrá emplear para este fin cualquiera de los locales asignados para alojamiento de los trabajadores;

21. Descontar de las remuneraciones las cuotas que, según los estatutos de la asociación, tengan que abonar los trabajadores, siempre que la asociación lo solicite;

22. Pagar al trabajador los gastos de ida y vuelta, alojamiento y alimentación cuando, por razones del servicio, tenga que trasladarse a un lugar distinto del de su residencia;

23. Entregar a la asociación a la cual pertenezca el trabajador multado, el cincuenta por ciento de las multas, que le imponga por incumplimiento del contrato de trabajo;

24. La empresa que cuente con cien o más trabajadores está obligada a contratar los servicios de un trabajador social titulado. Las que tuvieren trescientos o más, contratarán otro trabajador social por cada trescientos de excedente. Las atribuciones y deberes de tales trabajadores sociales serán los inherentes a su función y a los que se determinen en el título pertinente a la "Organización, Competencia y Procedimiento";

25. Pagar al trabajador reemplazante una remuneración no inferior a la básica que corresponda al reemplazado;

26. Acordar con los trabajadores o con los representantes de la asociación mayoritaria de ellos, el procedimiento de quejas y la constitución del comité obrero patronal;

27. Conceder permiso o declarar en comisión de servicio hasta por un año y con derecho a remuneración hasta por seis meses al trabajador que, teniendo más de cinco años de actividad laboral y no menos de dos años de trabajo en la misma empresa, obtuviere beca para estudios en el extranjero, en materia relacionada con la actividad laboral que ejercita, o para especializarse en establecimientos oficiales del país, siempre que la empresa cuente con quince o más trabajadores y el número de becarios no exceda del dos por ciento del total de ellos.

El becario, al regresar al país, deberá prestar sus servicios por lo menos durante dos años en la misma empresa;

29. Suministrar cada año, en forma completamente gratuita, por lo menos un vestido adecuado para el trabajo a quienes presten sus servicios;

30. Conceder tres días de licencia con remuneración completa al trabajador, en caso de fallecimiento de su cónyuge o de su conviviente en unión de hecho o de sus parientes dentro del segundo grado de consanguinidad o afinidad;

31. Inscribir a los trabajadores en el Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social, desde el primer día de labores, dando aviso de entrada dentro de los primeros quince días, y dar avisos de salida, de las modificaciones de sueldos y salarios, de los accidentes de trabajo y de las enfermedades profesionales, y cumplir con las demás obligaciones previstas en las leyes sobre seguridad social;

32. Las empresas empleadoras registradas en el Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social están obligadas a exhibir, en lugar visible y al alcance de todos sus trabajadores, las planillas mensuales de remisión de aportes individuales y patronales y de descuentos, y las correspondientes al pago de fondo de reserva, debidamente selladas por el respectivo Departamento del Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social.

Los inspectores del trabajo y los inspectores del Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social tienen la obligación de controlar el cumplimiento de esta obligación; se concede, además, acción popular para denunciar el incumplimiento.

Las empresas empleadoras que no cumplieren con la obligación que establece este numeral serán sancionadas por el Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social con la multa de un salario mínimo vital, cada vez, concediéndoles el plazo máximo de diez días para este pago, vencido el cual procederá al cobro por la coactiva;

33. El empleador público o privado, que cuente con un número mínimo de veinticinco trabajadores, está obligado a contratar, al menos, a una persona con discapacidad, en labores permanentes que se consideren apropiadas en relación con sus conocimientos, condición física y aptitudes individuales, observándose los principios de equidad de género y diversidad de discapacidad, en el primer año de vigencia de esta Ley, contado desde la fecha de su publicación en el Registro Oficial. En el segundo año, la contratación será del 1% del total de los trabajadores, en el tercer año el 2%, en el cuarto año el 3% hasta llegar al quinto año en donde la contratación

será del 4% del total de los trabajadores, siendo ese el porcentaje fijo que se aplicará en los sucesivos años.

Esta obligación se hace extensiva a las empresas legalmente autorizadas para la tercerización de servicios o intermediación laboral.

El contrato laboral deberá ser escrito e inscrito en la Inspección del Trabajo correspondiente, que mantendrá un registro específico para el caso. La persona con discapacidad impedida para suscribir un contrato de trabajo, lo realizará por medio de su representante legal o tutor. Tal condición se demostrará con el carné expedido por el Consejo Nacional de Discapacidades (CONADIS).

El empleador que incumpla con lo dispuesto en este numeral, será sancionado con una multa mensual equivalente a diez remuneraciones básicas mínimas unificadas del trabajador en general; y, en el caso de las empresas y entidades del Estado, la respectiva autoridad nominadora, será sancionada administrativa y pecuniariamente con un sueldo básico; multa y sanción que serán impuestas por el Director General del Trabajo, hasta que cumpla la obligación, la misma que ingresará en un cincuenta por ciento a las cuentas del Ministerio de Trabajo y Empleo y será destinado a fortalecer los sistemas de supervisión y control de dicho portafolio a través de su Unidad de Discapacidades; y, el otro cincuenta por ciento al Consejo Nacional de Discapacidades (CONADIS) para dar cumplimiento a los fines específicos previstos en la Ley de Discapacidades;

34. Contratar un porcentaje mínimo de trabajadoras, porcentaje que será establecido por las Comisiones Sectoriales del Ministerio de Trabajo y Empleo, establecidas en el artículo 122 de este Código.

35. Las empresas e instituciones, públicas o privadas, para facilitar la inclusión de las personas con discapacidad al empleo, harán las adaptaciones a los puestos de trabajo de conformidad con las disposiciones de la Ley de Discapacidades, normas INEN sobre accesibilidad al medio físico y los convenios, acuerdos, declaraciones internacionales legalmente suscritos por el país.

Nota: Numerales 2. y 33. Sustituidos y numeral 35. Agregado por Ley No. 28, publicada en Registro Oficial 198 de 30 de Enero del 2006. Nota: Incluida Fe de Erratas, publicada en Registro Oficial 223 de 7 de Marzo del 2006.

**Artículo 44.- Prohibiciones al empleador.- Prohíbese al empleador:**

- a) Imponer multas que no se hallaren previstas en el respectivo reglamento interno, legalmente aprobado;
- b) Retener más del diez por ciento (10%) de la remuneración por concepto de multas;
- c) Exigir al trabajador que compre sus artículos de consumo en tiendas o lugares determinados;
- d) Exigir o aceptar del trabajador dinero o especies como gratificación para que se le admita en el trabajo, o por cualquier otro motivo;
- e) Cobrar al trabajador interés, sea cual fuere, por las cantidades que le anticipe por cuenta de remuneración;
- f) Obligar al trabajador, por cualquier medio, a retirarse de la asociación a que pertenezca o a que vote por determinada candidatura;
- g) Imponer colectas o suscripciones entre los trabajadores;
- h) Hacer propaganda política o religiosa entre los trabajadores; i) Sancionar al trabajador con la suspensión del trabajo;
- j) Inferir o conculcar el derecho al libre desenvolvimiento de las actividades estrictamente sindicales de la respectiva organización de trabajadores;
- k) Obstaculizar, por cualquier medio, las visitas o inspecciones de las autoridades del trabajo a los establecimientos o centros de trabajo, y la revisión de la documentación referente a los trabajadores que dichas autoridades practicaren; y,
- l) Recibir en trabajos o empleos a ciudadanos remisos que no hayan arreglado su situación militar. El empleador que violare esta prohibición, será sancionado con

multa que se impondrá de conformidad con lo previsto en la Ley de Servicio Militar Obligatorio, en cada caso.

En caso de reincidencia, se duplicarán dichas multas.

Artículo 45.- Obligaciones del trabajador.- Son obligaciones del trabajador:

- a) Ejecutar el trabajo en los términos del contrato, con la intensidad, cuidado y esmero apropiados, en la forma, tiempo y lugar convenidos;
- b) Restituir al empleador los materiales no usados y conservar en buen estado los instrumentos y útiles de trabajo, no siendo responsable por el deterioro que origine el uso normal de esos objetos, ni del ocasionado por caso fortuito o fuerza mayor, ni del proveniente de mala calidad o defectuosa construcción;
- c) Trabajar, en casos de peligro o siniestro inminentes, por un tiempo mayor que el señalado para la jornada máxima y aún en los días de descanso, cuando peligren los intereses de sus compañeros o del empleador. En estos casos tendrá derecho al aumento de remuneración de acuerdo con la ley;
- d) Observar buena conducta durante el trabajo;
- e) Cumplir las disposiciones del reglamento interno expedido en forma legal;
- f) Dar aviso al empleador cuando por causa justa faltare al trabajo;
- g) Comunicar al empleador o a su representante los peligros de daños materiales que amenacen la vida o los intereses de empleadores o trabajadores;
- h) Guardar escrupulosamente los secretos técnicos, comerciales o de fabricación de los productos a cuya elaboración concurra, directa o indirectamente, o de los que él tenga conocimiento por razón del trabajo que ejecuta;
- i) Sujetarse a las medidas preventivas e higiénicas que impongan las autoridades; y,
- j) Las demás establecidas en este Código.



**Artículo 46.- Prohibiciones al trabajador.- Es prohibido al trabajador:**

- a) Poner en peligro su propia seguridad, la de sus compañeros de trabajo o la de otras personas, así como de la de los establecimientos, talleres y lugares de trabajo;
- b) Tomar de la fábrica, taller, empresa o establecimiento, sin permiso del empleador, útiles de trabajo, materia prima o artículos elaborados;
- c) Presentarse al trabajo en estado de embriaguez o bajo la acción de estupefacientes;
- d) Portar armas durante las horas de trabajo, a no ser con permiso de la autoridad respectiva;
- e) Hacer colectas en el lugar de trabajo durante las horas de labor, salvo permiso del empleador;
- f) Usar los útiles y herramientas suministrados por el empleador en objetos distintos del trabajo a que están destinados;
- g) Hacer competencia al empleador en la elaboración o fabricación de los artículos de la empresa;
- h) Suspender el trabajo, salvo el caso de huelga; e,
- i) Abandonar el trabajo sin causa legal.

**DE LOS RIESGOS DEL TRABAJO**

Determinación de los riesgos y de la responsabilidad del empleador

Artículo 349.- Enfermedades profesionales.- Enfermedades profesionales son las afecciones agudas o crónicas causadas de una manera directa por el ejercicio de la profesión o labor que realiza el trabajador y que producen incapacidad.

se hallare comprendido dentro del régimen del Seguro Social y protegido por éste, **Artículo 353.-** Indemnizaciones a cargo del empleador.- El empleador está obligado a cubrir las indemnizaciones y prestaciones establecidas en este Título, en todo caso de accidente o enfermedad profesional, siempre que el trabajador no salvo los casos contemplados en el artículo siguiente.

## **ORGANIZACION, COMPETENCIA Y PROCEDIMIENTO**

### **Parágrafo 6to.**

#### **De la Dirección y Subdirecciones de mediación laboral**

Artículo 555.- De sus funciones.- Corresponde a la Dirección y Subdirecciones de Mediación Laboral:

- a) Elaborar y ejecutar programas de contacto entre empleadores y trabajadores, a través de sus respectivos organismos, encaminados a lograr un mejor entendimiento entre ellos;
- b) Realizar la mediación obligatoria conforme a lo previsto en este Código;
- c) Realizar la mediación previa a cualquier conflicto colectivo de trabajo;
- d) Impulsar la negociación colectiva y convertirla en medio eficaz para el establecimiento de mejores condiciones de trabajo y empleo;
- e) Impulsar y propender al trato extrajudicial de los conflictos colectivos de trabajo, que tienda a aproximar las posiciones de las partes; y,
- f) Coordinar sus funciones y colaborar estrechamente con las Direcciones Regionales del Trabajo.

## **2.3 MARCO CONCEPTUAL**

**Adiestramiento general:** Capacitaciones generales para erradicar falencias suscitadas en el personal de la organización.

**Alcance de objetivos empresariales:** Este nace de un plan de trabajo del cual todos se comprometan dando lo mejor a lo que se desea realizar, coordinando los medios necesarios para llegar a ellos.

**Ambiente de tareas:** Dicho de otra forma las distintas operaciones realizadas dentro de una organización ya sea por un individuo o grupo de individuos con un propósito específico.

**Antagónico:** Incompatibilidad u oposición entre personas de una organización con respecto a opiniones o ideas.

**Conflictos organizacionales:** La gran mayoría de los conflictos organizacionales nacen de falta de estímulos, poca comunicación con desacuerdos entre trabajadores y empleadores y por lo tanto la alta gerencia debe tomar medidas necesarias para erradicar el problema de raíz.

**Cordialidad:** Grado de amabilidad hacia sus colaboradores, fortaleza para confrontar las distintas situaciones conflictivas dentro de un ambiente de trabajo.

**Cultura organizacional:** La cultura organizacional hace referencia a las costumbres, hábitos, valores que ofrecen los individuos a una organización

**Desarrollo armónico en el ambiente:** Es considerado como vital el desarrollo armónico en el ambiente laboral ya que esta nutrido de tranquilidad y alegría que el factor humano ofrece en la organización evitando los conflictos entre colaboradores.

**Eficiencia organizacional:** Toda empresa debe constatar lo que implica la eficiencia y eficacia dentro de la misma con fin de lograr sus objetivos y metas organizacionales.

**Estabilidad Laboral:** Derecho que un trabajador posee de conservar su puesto de trabajo, garantizando los ingresos del trabajador que permita satisfacer las necesidades de su núcleo familiar.

**Metas organizacionales:** Una organización debe tener en cuenta metas u objetivos fijos a corto, mediano o largo plazo ya que es fuente de motivación y desarrollo del personal.

**Necesidades sociales:** Son las necesidades por parte de los trabajadores como la seguridad de tener un empleo estable, contar con los recursos necesarios para realizar un trabajo de calidad.

**Satisfacción de trabajo:** Al hablar de satisfacción laboral debemos tener en cuenta los factores que se ejecutan en el ambiente de la organización ya sean estos positivos o negativos.

**Vinculación entre trabajador y organización :** Representa la unión y los beneficios que tendrán ambas partes al unir esfuerzos para compactar objetivos o metas ya que el empleador cumple con los derechos del trabajador mientras que el trabajador cumple con las obligaciones establecidas.

## **2.4 HIPOTESIS Y VARIABLES**

### **2.4.1 Hipótesis General**

Un departamento de Talento Humano ayuda a mejorar el Ambiente laboral en una Organización.

### **2.4.2 Hipótesis Particulares**

1. Aplicar políticas y medidas justas entonces habría un ambiente laboral agradable.
2. Se podría reducir conflictos laborales si existiera un nivel social de comunicación dentro del personal
3. Contando con herramientas tecnológicas entonces se realizaría un trabajo de calidad.
4. Una capacitación al personal pudiese mejorar su desempeño laboral en sus respectivas áreas.
5. Podrían los reconocimientos e incentivos mejorar el nivel de rendimiento del personal

### 2.4.3 Declaración de Variables

**Cuadro 1.**

<b>H.G.</b>	De aplicar políticas y medidas justas entonces habría un ambiente laboral agradable.	V.I: Políticas y medidas
		V.D: Ambiente laboral
<b>H.P</b>	Se podría reducir conflictos laborales si existiera un nivel social de comunicación dentro del personal	V.I: Conflictos laborales
		VD: Sistema de comunicación
	De contar con herramientas tecnológicas entonces se realizaría un trabajo de calidad.	V.D: Avance tecnológicos
		V.I: Trabajo de alta calidad
	Una capacitación al personal pudiese mejorar su desempeño laboral en sus respectivas áreas.	V.I: Capacitación al personal
		V.D:Desempeño laboral
	Podrían los reconocimientos e incentivos mejorar el nivel de rendimiento del personal.	V.I: Reconocimientos e incentivos
		V.D: Rendimiento del personal

	Considera usted necesario realizar un estudio del ambiente laboral para medir la insatisfacción de los trabajadores en la empresa	V.I: Estudio del ambiente laboral
		V.D: Satisfacción del personal

**Elaborado por:** Gabriel Marín M. Gerardo Moreano L.

#### 2.4.4 Operacionalización de Variables Cuadro 2.

	VARIABLES	DEFINICIÓN	INDICADORES
V.I	Políticas	Plan general de acción que guía a los miembros de la Organización en las funciones designadas a cada uno de ellos.	Eficacia de medidas y políticas justas.
V.D	Ambiente Laboral	Espacio en que él se desarrolla el trabajo cotidiano dentro de una Organización; influye en la satisfacción y por ende en la Productividad.	Nivel de Satisfacción de los trabajadores- Incentivos- Motivación
V.I	Relaciones Laborales	Relaciones que se establecen en el trabajo con las personas que se encuentran dentro de la Organización durante todo el proceso productivo.	Evaluaciones continuas del trato de superiores con subordinados mediante encuesta-Programas de integración al personal
V.D	Avances Tecnológicos	Realización de un plan, estrategias o ideas para implementar tecnología	Solicitud de pedidos de Reposición, Recibos de Pedidos.
V.I	Trabajo de Alta Calidad	Es la persona o grupo de personas que sistematizan el trabajo eficazmente para lograr metas.	Productividad de Costo Promedio y de Calidad Técnica
V.D	Capacitación del personal	Enseñanza y el aprendizaje de cómo realizar las diferentes labores de una Organización.	Inversión y horas de capacitación por persona, por área o grupo ocupacional.
V.I	Desempeño laboral	Fuerzas y ganas de los trabajadores por esforzarse y ser más idóneos al cargo desempeñado.	Evaluaciones de Desempeño Laboral mediante cumplimiento de metas- elaboración de proyectos
V.D	Reconocimientos e incentivos	Aumento en el sueldo de empleados.	Salario Mínimo-Salario Promedio.
	Rendimiento del Personal	Desempeño del trabajador para obtener objetivos empresariales.	Porcentaje de eficiencia y Productividad.

Elaborado por: Gabriel Marín M. Gerardo Moreano L.

## **CAPITULO III**

### **MARCO METODOLOGICO**

#### **3.1 TIPO Y DISEÑO DE INVESTIGACION**

##### **Diseño de la investigación**

Este proyecto de investigación tiene un diseño cualitativo porque gracias a las estadísticas obtendremos información importante con resultados confiables y esenciales; porque será el instrumento de medición aplicada a la mayoría de la población de nuestro objeto de estudio.

Para saber con exactitud hacia a quienes nos vamos a dirigir; mediante la recopilación y análisis de datos reales que conseguiremos a través de la construcción de instrumentos de medición para la prueba de hipótesis ya que este tipo de investigación nos permite establecer las predicciones sobre los procesos observados y las causas de las novedades.

##### **Tipo de investigación**

El trabajo de investigación es no experimental porque en ningún momento afectamos alguna variable lo que hacemos es observar describir y explicar, utilizamos el diseño transversal o transaccional ya que el instrumento se lo aplico en un solo momento en el tiempo.

De igual manera será una investigación de tipo descriptiva porque llegaremos a obtener información sobre preferencias, preocupaciones, actitudes, practicas o



intereses de cada uno de los colaboradores de la empresa en las diferentes situaciones, costumbres, e importancia de todos los procesos y de esta forma conocer la situación de los colaboradores frente a los problemas presentados en las distintas actividades que realizan en la Empresa y así gracias a su aporte saber lo que les impide llegar a las metas planteadas.

Contamos con cada uno de los materiales necesarios para realizar las investigaciones propuestas para lograr con nuestro propósito de llegar a la solución del problema suscitado y que está afectando de manera directa o indirectamente a la Empresa afectando su ambiente laboral lo que lleva a resultados negativos en todo el entorno de la Empresa.

## **3.2 LA POBLACION Y LA MUESTRA**

### **3.2.1 Características de la población**

Los sujetos que van hacer medidos para objeto de esta investigación es el Personal que labora en la Empresa VEROTÍZ S.A.

### **3.2.2 Delimitación de la población**

Basándonos en la formulación del problema delimitaremos a la población como finita dado a que conocemos a quienes vamos a llegar a través de una encuesta para saber cómo es la situación de los mismos frente a esta situación.

### **3.2.3 Tipo de muestra**

El tipo de muestra es finita porque tiene fin es decir nos hemos enfocado en los trabajadores de la empresa.

### **3.2.4 Tamaño de la muestra**

El tamaño de la muestra es de 36 trabajadores, serán encuestados únicamente los colaboradores de la compañía.

### **3.2.5 Proceso de selección**

Las personas a intervenir en nuestro proceso de encuesta lo realizaran de forma libre y voluntaria respondiendo a su criterio sin tener que verse forzado a realizarlo.

### **3.3 LOS MÉTODOS Y LAS TÉCNICAS**

#### **3.3.1 Métodos teóricos**

Nuestra propuesta es de visitar las instalaciones de la empresa VEROTIZ S.A un día Lunes, siendo el momento preciso que se reúnen todos los trabajadores de la misma, nos situaremos dentro de la empresa contando con el permiso por parte del Propietario, en donde daremos a conocer el cuestionario de nuestra encuesta y se aplicaran las preguntas en la oficina de la matriz. Los métodos que utilizaremos son analítico-sintético ya que con el conoceremos la verdad de los distintos problemas y analizaremos detenidamente el ambiente en el cual se encuentran inmersos los trabajadores.

Otro método que aplicaremos es hipotético-deductivo porque este nos ayudara a descubrir el problema que estamos investigando, y nos ofrece ideas que necesitamos para darle pronta solución.

Por último el método inductivo-deductivo que nos indicara como obtener hipótesis claras sobre las dudas del problema antes estudiado concluyendo con las respectivas respuestas acordes a nuestras expectativas.

#### **3.3.2 Métodos empíricos**

Técnica que consiste en observar fenómeno, hecho o caso, tomar información y registrarla para su análisis. Es un elemento básico de todo proceso investigativo; en ella se apoya el investigador para tener el mayor número de datos. Gran parte del acierto de conocimientos que constituye la ciencia ha sido lograda mediante la observación.

La diferencia entre una y otra está en la intencionalidad. Observar científicamente significa observar con un objetivo claro, definido y preciso: el investigador sabe que es lo que desea observar y para qué quiero hacerlo.

### **3.3.3 Técnicas e instrumentos**

#### **Encuesta**

La encuesta nos proporcionó la suficiente información para darnos cuenta las irregularidades que ocurren dentro de la empresa, conocer a que se debe el descontento del personal debido a que son varios de los factores que inciden en el desempeño del personal.

#### **Entrevista**

Esta técnica nos permitió conocer de mejor manera el desconocimiento por parte de los directivos acerca de lo sus trabajadores necesitan para sentirse conforme con las funciones realizadas a continuación damos las respuestas del gerente

Aplicada a los Directivos que labora dentro de la Empresa VEROTIZ S.A con el propósito de conocer la opinión, punto de vista en relación con el desempeño de los trabajadores y posibles mejoras para lograr un mejor Ambiente Laboral.

Se procedió a realizarle una entrevista al Gerente de la empresa VEROTIZ S.A al Ing. Miguel Verdugo en la cual se utilizó un breve cuestionario que serviría como instrumento para cerciorarnos de los inconvenientes presentados dentro de la empresa, se le realizó algunas preguntas tales como Existe alguna modalidad para seleccionar el personal que labora en esta Organización, donde nos contestó que efectivamente no contaban con un debido proceso de reclutamiento y selección del personal

También se le consultó si han establecido políticas en cuanto a la Estabilidad laboral de los trabajadores, para lo cual manifestó que no simplemente horarios de entrada y salida de sus jornadas de trabajo mas no políticas que beneficien a los empleados

Después de un cierto tiempo de dialogo continuo le expuse otra inquietud cuáles son los principales aspectos que ustedes consideran al seleccionar a un trabajador para cualquiera de los departamentos, expuso que únicamente las ganas de trabajar del empleado mas no sus conocimientos , ya establecidas algunas preguntas le hice una que abarcaba la base fundamental del funcionamiento de la empresa, cree Usted necesario tener un Manual de Funciones para seleccionar el personal que

labora, sin dudarlo me respondió que si efectivamente pienso que es lo necesario para mejorar distintas situaciones que se me están presentando en la empresa, a continuación le dije usted está conforme con el rendimiento de quienes trabajan en esta Empresa, con algo de recelo me respondió que no es lo que esperaba de los empleados pero él estaba consciente que las funciones no están siendo designada con exactitud a sus colaboradores, para finalizar esta entrevista formule una última pregunta, capacita usted al personal que viene a la Organización, me contesto con seguridad "NO", no hay quien se encargue de esas situaciones , le dije si hubiera un Departamento de Talento Humano permitiría que gestione en beneficio y mejora de la Empresa y me contesto sin dudar que si lo permitiría.

### **Cuestionario**

Como instrumento hemos usado el cuestionario dirigido a los directivos de VEROTIZ S.A. para que puedan llegar a un acuerdo para poder alcanzar los resultados esperados y poder buscar soluciones a los problemas suscitados.

### **3.4 PROPUESTA DE PROCESAMIENTO ESTADISTICO DE LA INFORMACIÓN.**

El procesamiento estadístico de la información se lo realizara a través de la recolección de datos obtenidos de la encuesta aplicada, de esta última se realizara el proceso de tabulación mediante gráficos que nos permitan observar de mejor manera la variación perteneciente a cada una de las preguntas realizadas a los encuestados, de las cuales se tomaran en cuenta lo más relevante para fortalecer nuestro proyecto y poder cumplir nuestro objetivo de darle solución a cada uno de los problemas presentados; para que de esta manera VEROTIZ S.A cuente con un Ambiente Laboral que involucre la satisfacción de los trabajadores ofreciéndoles una Estabilidad Laboral.

## **CAPITULO IV**

### **ANALISIS E INTERPRETACION DE LOS RESULTADOS**

#### **4.1 ANALISIS DE LA SITUACION ACTUAL**

Se efectuó entrevista al personal clave de la administración de la Compañía como son: el Gerente General, Arquitecto de Obras y La Contadora General; así como también aplicamos una encuesta al factor importante de la empresa los trabajadores para saber la realidad de cómo están sucediendo los procesos dentro de la misma.

La entrevista se desarrolló mediante un formulario de seis preguntas; mientras que, la encuesta con un cuestionario de diecisiete preguntas, los resultados se muestran en forma ordenada.

La población es finita, por este motivo la encuesta se realizó a los trabajadores de la empresa de todos los departamentos sean estos el departamento contable - operativo para obtener un efectivo resultado.

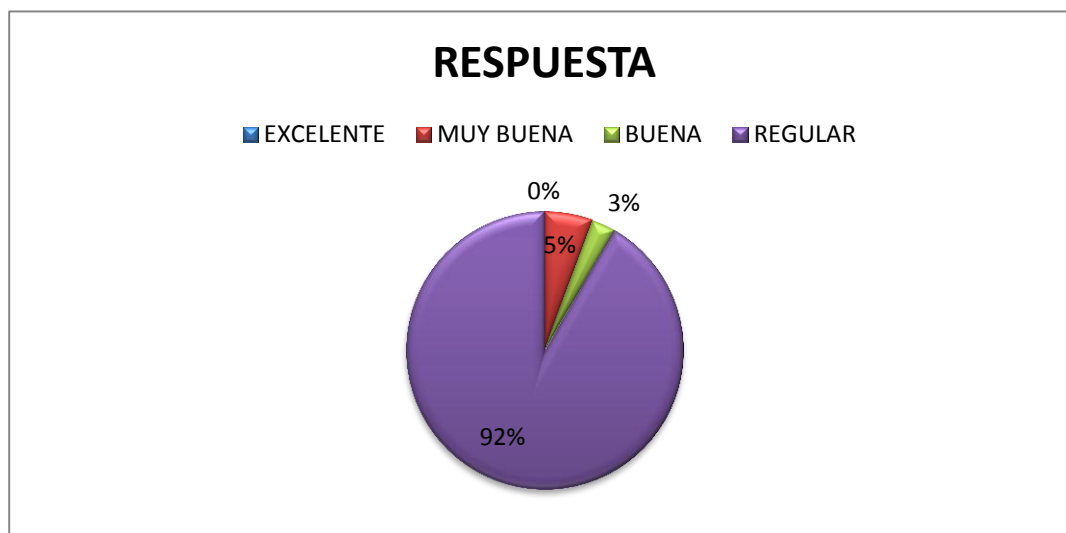
#### **4.2 ANÁLISIS COMPARATIVO, EVOLUCIÓN, TENDENCIA Y PERSPECTIVAS.**

De acuerdo a las encuestas realizadas a los empleados de la empresa VEROTIZ S.A., reflejaron los siguientes resultados:

## 1.- ¿Cómo calificaría usted la relación entre empleador y empleado?

**Cuadro 3. Resultados de Pregunta 1 Encuesta a Empleados**

ALTERNATIVAS	RESPUESTA	PORCENTAJE
EXCELENTE	0	0%
MUY BUENA	2	6%
BUENA	1	3%
REGULAR	33	92%
<b>TOTAL</b>	<b>36</b>	<b>100%</b>



**Elaborado por:** Gerardo Moreano y Gabriel Marín

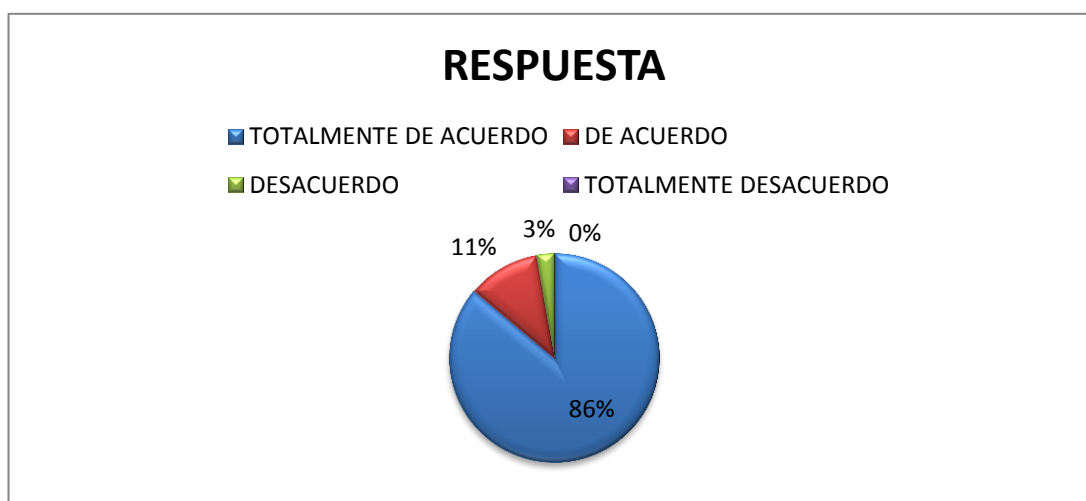
### **Análisis**

El 92% opinaron que la relación de un empleador y empleado es REGULAR y un 5% que es MUY BUENA; mientras un 3% que es un mínimo dice que es BUENA. El empleador debe tener una conexión con su trabajador dándole su confianza haciéndole sentir que es un elemento importante dentro de su empresa.

2.- ¿De existir tensión en el Ambiente laboral considera que afecta en el rendimiento de los trabajadores?

**Cuadro 4. Resultados de la Pregunta 2 Encuesta a Empleados**

PREGUNTA 2		
ALTERNATIVAS	RESPUESTA	PORCENTAJE
TOTALMENTE DE ACUERDO	31	86%
DE ACUERDO	4	11%
DESACUERDO	1	3%
TOTALMENTE DESACUERDO	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>36</b>	<b>100%</b>



**Elaborado por:** Gerardo Moreano y Gabriel Marín

### Análisis

El 86% de las personas encuestadas opinaron que estaban TOTALMENTE DE ACUERDO que al existir tensión en el ambiente laboral afecta el rendimiento de los

trabajadores; en cambio un 11% estaban DE ACUERDO, mientras un 3% están en DESACUERDO.

Esto demuestra que la mayoría de los trabajadores se sienten afectados por la tensión en la empresa.

### 3.- ¿Existe alguna política y medida de control dentro de VEROTIZ SA

**Cuadro 5 Resultados de la Pregunta 3 Encuesta a Empleados**

PREGUNTA 3		
ALTERNATIVAS	RESPUESTA	PORCENTAJE
SI	0	0%
NO	36	100%
<b>TOTAL</b>	<b>36</b>	<b>100%</b>



**Elaborado por:** Gerardo Moreano y Gabriel Marin

#### **Análisis**

Las 36 personas encuestadas opinaron que no existe ninguna política ni medida de control dentro de VEROTIZ S.A.

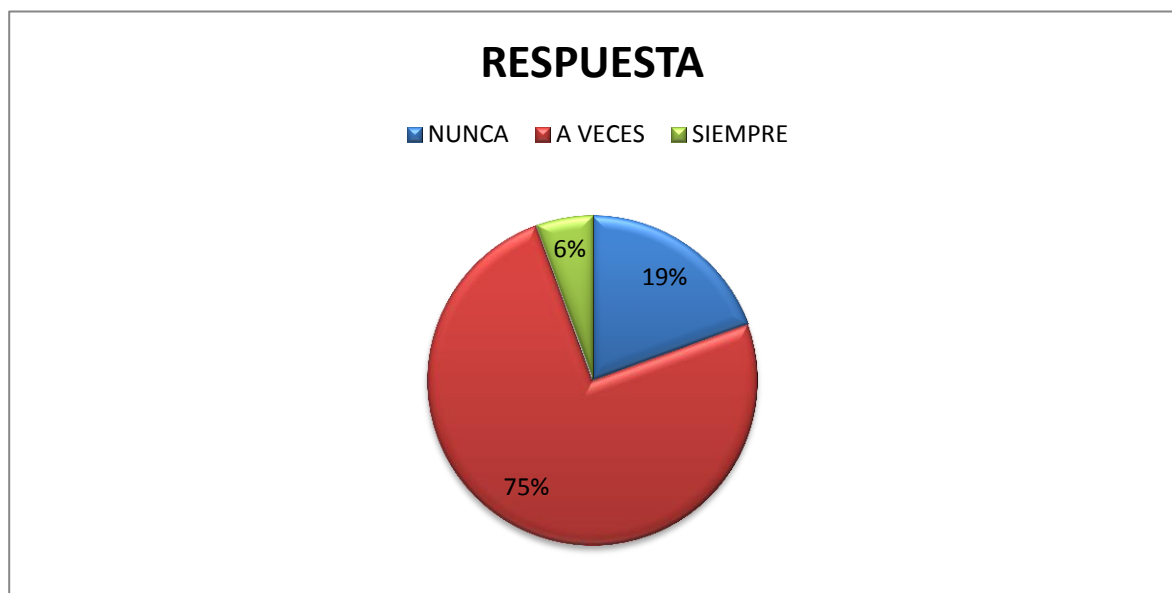
En base a esta pregunta podemos observar que no hay medias de control en la empresa.



4.- ¿Cuándo se aplican políticas y medidas de control se encuentra usted satisfecho?

Cuadro 6 Resultados de la pregunta 4 Encuesta a Empleados

PREGUNTA 4		
ALTERNATIVAS	RESPUESTA	PORCENTAJE
NUNCA	7	19%
A VECES	27	75%
SIEMPRE	2	6%
<b>TOTAL</b>	<b>36</b>	<b>100%</b>



**Elaborado por:** Gerardo Moreano y Gabriel Marín

### Análisis

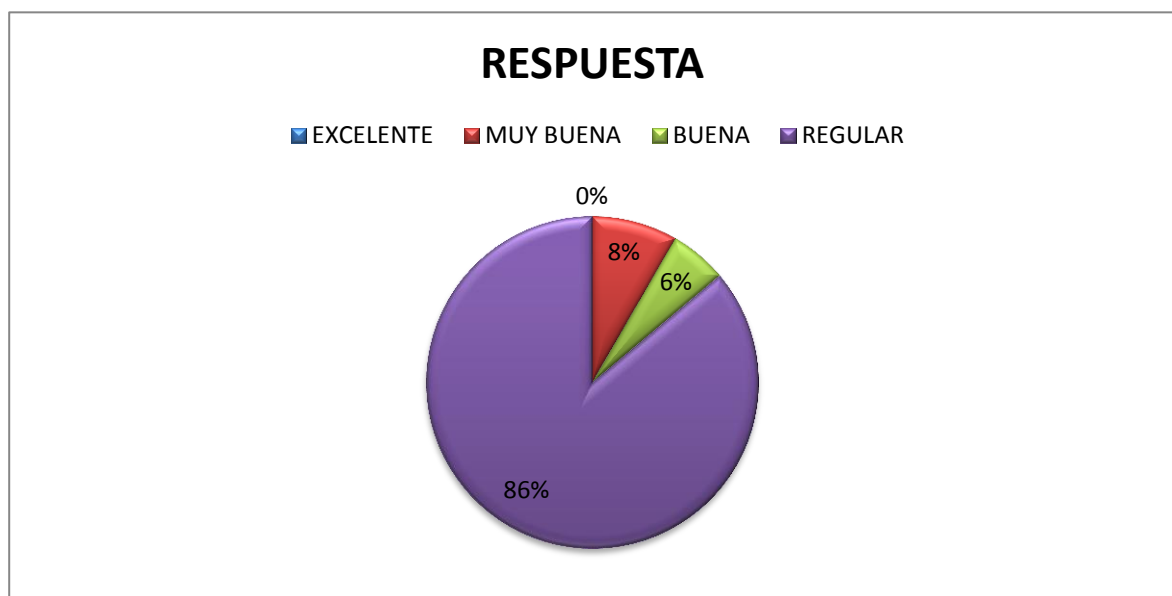
El 75% estimaron que A VECES se encuentran satisfechas, en cambio un 19% NUNCA se encontrarían satisfechas; mientras que un 6% SIEMPRE se mostrarían satisfechas.

Observamos que la mayor parte de los trabajadores no están satisfechos con las políticas ya que son mal aplicadas.

**5.- ¿Cómo considera usted la comunicación dentro de la empresa en la que labora?**

**Cuadro 7 Resultados de la pregunta 5 Encuesta a Empleados**

<b>PREGUNTA 5</b>		
<b>ALTERNATIVAS</b>	<b>RESPUESTA</b>	<b>PORCENTAJE</b>
EXCELENTE	0	0%
MUY BUENA	3	8%
BUENA	2	6%
REGULAR	31	86%
<b>TOTAL</b>	<b>36</b>	<b>100%</b>



**Elaborado por:** Gerardo Moreano y Gabriel Marín

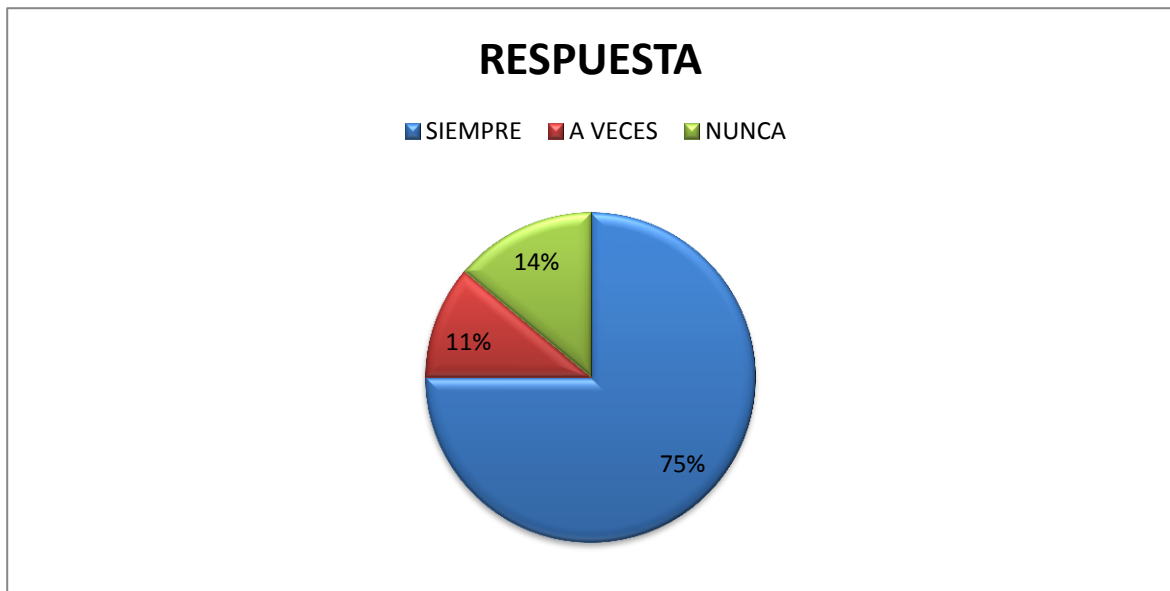
## Análisis

El 86% de las personas encuestadas consideraron que la comunicación dentro de la empresa en que laboran es REGULAR; mientras que un 8% es MUY BUENA; en cambio un 6% opinaron que simplemente es BUENA.

### 6.- ¿Con que frecuencia se presentan los conflictos laborales?

**Cuadro 8 Resultados de la pregunta 6 Encuesta a Empleados**

PREGUNTA 6		
ALTERNATIVAS	RESPUESTA	PORCENTAJE
SIEMPRE	27	75%
A VECES	4	11%
NUNCA	5	14%
<b>TOTAL</b>	<b>36</b>	<b>100%</b>



**Elaborado por:** Gerardo Moreano y Gabriel Marín

## Análisis

El 75% opinan que SIEMPRE presentan conflictos laborales, un 14% opinan que NUNCA y mientras que un 11% a veces.

7.- ¿Considera importante que la empresa invierta en herramientas tecnológicas que ayuden a mejorar las funciones de la empresa?

**Cuadro 9 Resultados de la pregunta 7 Encuesta a Empleados**

PREGUNTA 7		
ALTERNATIVAS	RESPUESTA	PORCENTAJE
TOTALMENTE DE ACUERDO	34	94%
DE ACUERDO	2	6%
DESACUERDO	0	0%
TOTALMENTE DESACUERDO	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>36</b>	<b>100%</b>



**Elaborado por:** Gerardo Moreano y Gabriel Marín

## Análisis

El 94% de las personas encuestadas está totalmente de acuerdo que la empresa invierta en herramientas tecnológicas para mejorar las funciones de la empresa; mientras que un 6% esta solo de acuerdo.

En base a esta respuesta podemos notar que la empresa no consta con las herramientas adecuadas para mejorar sus funciones.

### 8.-Se tiene acceso a la información que se requiere

**Cuadro 10 Resultados de la pregunta 8 Encuesta a Empleados**

PREGUNTA 8		
ALTERNATIVAS	RESPUESTA	PORCENTAJE
SIEMPRE	6	17%
A VECES	28	78%
NUNCA	2	6%
<b>TOTAL</b>	<b>36</b>	<b>100%</b>



**Elaborado por:** Gerardo Moreano y Gabriel Marín

## Análisis

El 78% de las personas encuestadas opinando que A VECES tienen acceso a la información necesaria; en cambio un 17% opina que SIEMPRE y mientras tanto un 5% dijeron que NUNCA.

En base a esta respuesta notamos que debe haber más capacitación y comunicación de parte de la empresa al trabajador.

**9.- ¿Cree usted que con los recursos con los que cuenta actualmente la empresa realiza un trabajo de calidad?**

**Cuadro 11 Resultados de la pregunta 9 Encuesta a Empleados**

PREGUNTA 9		
ALTERNATIVAS	RESPUESTA	PORCENTAJE
SI	13	36%
NO	23	64%
<b>TOTAL</b>	<b>36</b>	<b>100%</b>



**Elaborado por:** Gerardo Moreano y Gabriel Marin

## Análisis

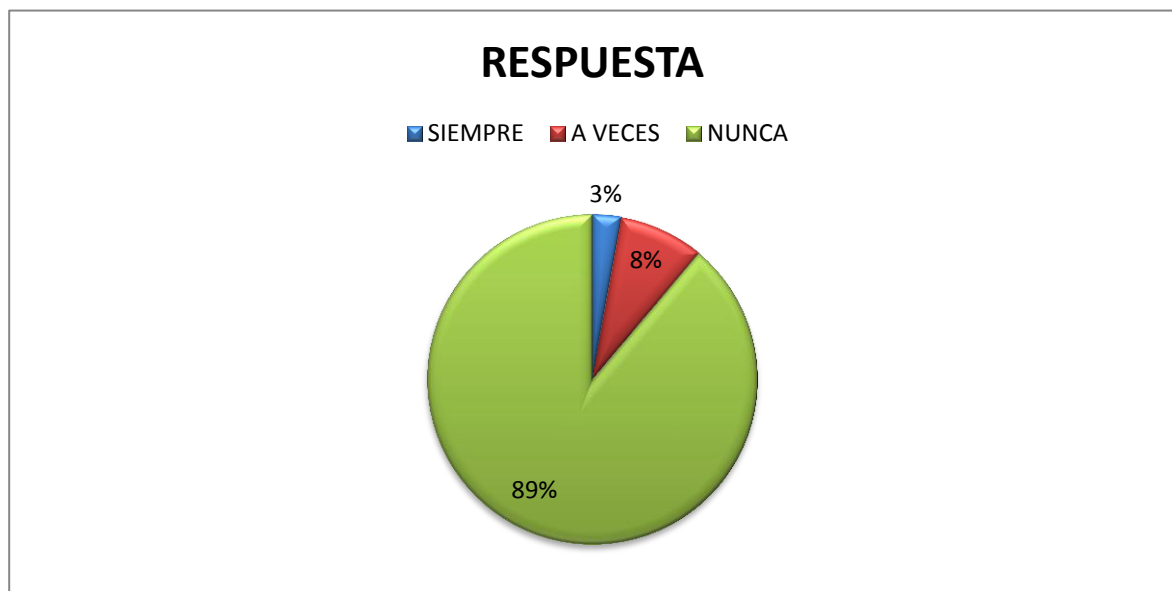
El 64% de las persona encuestadas dijeron que la empresa NO cuenta con los recursos necesarios para realizar un trabajo de calidad; en cambio un 36% dijeron que SI.

Por ende llegamos a la conclusión de que la empresa debe abastecerse de más recursos para mejorar funciones.

### 10.- ¿Recibe capacitaciones dentro de la empresa?

**Cuadro 12 Resultados de la pregunta 10 Encuesta a Empleados**

PREGUNTA 10		
ALTERNATIVAS	RESPUESTA	PORCENTAJE
SIEMPRE	1	3%
A VECES	3	8%
NUNCA	32	89%
<b>TOTAL</b>	<b>36</b>	<b>100%</b>



**Elaborado por:** Gerardo Moreano y Gabriel Marín

## Análisis

El 89% NO reciben capacitación dentro de la empresa; un 8% A VECES mientras que un 3% dijeron que SIEMPRE reciben capacitación.

**11.- ¿Cree que los trabajadores deben recibir reconocimientos para mejorar sus funciones.**

**Cuadro 13 Resultados de la pregunta 11 Encuesta a Empleados**

PREGUNTA 11		
ALTERNATIVAS	RESPUESTA	PORCENTAJE
TOTALMENTE DE ACUERDO	3	8%
DE ACUERDO	28	78%
DESACUERDO	3	8%
TOTALMENTE DESACUERDO	2	6%
<b>TOTAL</b>	<b>36</b>	<b>100%</b>



**Elaborado por:** Gerardo Moreano y Gabriel Marín



## Análisis

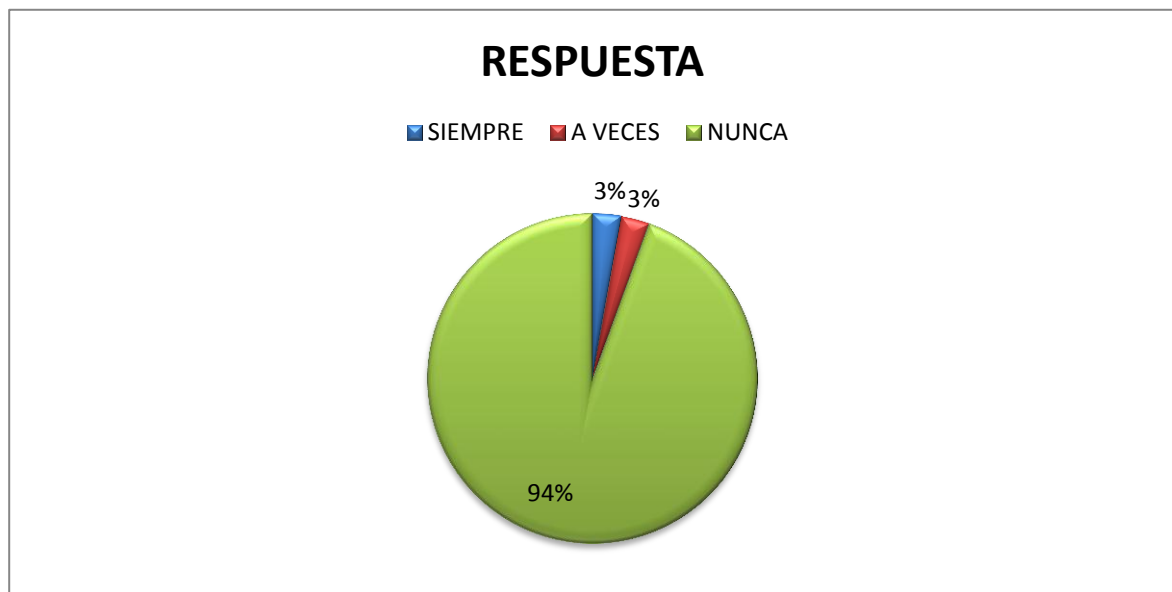
el 78% están de acuerdo que los trabajadores deben recibir reconocimientos para mejorar sus funciones; un 6% están totalmente desacuerdo y una igualdad del 8% que está totalmente de acuerdo y el otro 8% en desacuerdo.

No existe incentivos por ende la empresa debe incentivar a sus trabajadores por medio de sus logros y funciones.

## 12.- ¿Con que frecuencia se dan charlas de motivación para que mejore el Ambiente Laboral.

**Cuadro 14 Resultados de la pregunta 12 Encuesta a Empleados**

PREGUNTA 12		
ALTERNATIVAS	RESPUESTA	PORCENTAJE
SIEMPRE	1	3%
A VECES	1	3%
NUNCA	34	94%
<b>TOTAL</b>	<b>36</b>	<b>100%</b>



**Elaborado por:** Gerardo Moreano y Gabriel Marín

## Análisis

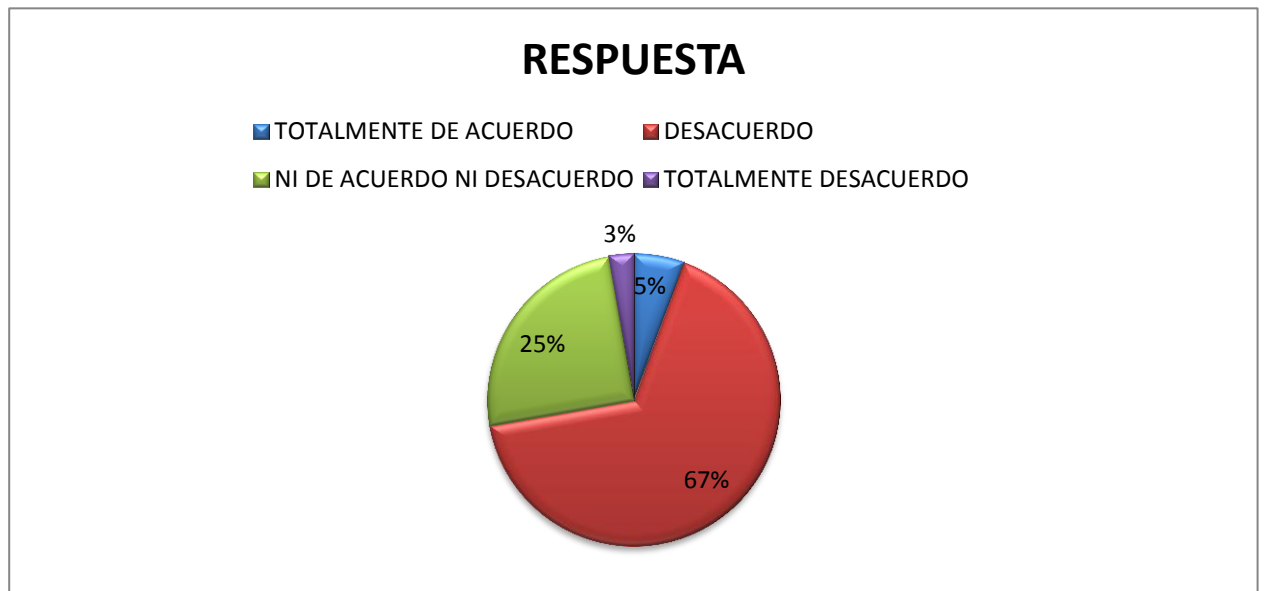
El 94% NO reciben charlas de motivación con el fin de mejorar que el ambiente laboral; y una mínima igualdad del %3 dijeron que SIEMPRE o A VECES reciben charlas.

Los directivos deben integrarse con los subordinados y motivarlos.

### 13.-Las funciones que realiza en su puesto de trabajo están bien remuneradas.

**Cuadro 15 Resultados de la Pregunta 13 Encuesta a Empleados**

PREGUNTA 13		
ALTERNATIVAS	RESPUESTA	PORCENTAJE
TOTALMENTE DE ACUERDO	2	6%
DESACUERDO	24	67%
NI DE ACUERDO NI DESACUERDO	9	25%
TOTALMENTE DESACUERDO	1	3%
<b>TOTAL</b>	<b>36</b>	<b>100%</b>



**Elaborado por:** Gerardo Moreano y Gabriel Marin

## Análisis

El 67% de los encuestados opinaron que están en DESACUERDO con la remuneración dada según sus funciones que realizan en su puesto de trabajo, con el 25% NO están de acuerdo ni en desacuerdo; totalmente de acuerdo con el 5% y un mínimo del 3% que están totalmente en DESACUERDO.

No existe total equidad en sueldos por ende se debe revisar el manual de funciones y clasificar a cada trabajador en base a su función.

### 14.- Se tiene proyección a corto, mediano y largo plazo

#### CUADRO 16 Resultados de la pregunta 14 Encuesta a Empleados

PREGUNTA 14		
ALTERNATIVAS	RESPUESTA	PORCENTAJE
SIEMPRE	2	6%
A VECES	26	72%
NUNCA	8	22%
<b>TOTAL</b>	<b>36</b>	<b>100%</b>



Elaborado por: Gerardo Moreano y Gabriel Marín

## Análisis

El 72% opinó que A VECES hay proyecciones de corto, mediano y largo plazo en cambio en un 22% dijeron que NUNCA y mientras un 6% dijeron que SIEMPRE.

La mayor parte afirma no haber proyección por ende esto afecta en la expansión de la empresa.

### 4.3 RESULTADOS.

Dentro del trabajo de campo ejecutado mediante las encuestas realizadas, a empleados de la empresa VEROTIZ S.A., verificando los resultados obtenidos nos reafirman, considerar en buscar la satisfacción del trabajador de vital importancia para mejorar las actividades administrativas y el desarrollo competitivo de la empresa en estudio.

Al realizar el análisis en cada una de las preguntas de la encuesta realizada, hemos podido comprobar que las hipótesis diseñadas en el planteamiento de este estudio son consistentes, por lo tanto disponemos de respuestas claras en cuanto a la realidad del negocio.

Por lo consiguiente es necesario determinar Las técnicas para mejorar el ambiente Laboral y que los trabajadores se sientan satisfechos.

### 4.4 VERIFICACIÓN DE HIPÓTESIS

**Cuadro17** Verificación de Hipótesis.

HIPÓTESIS GENERAL	RESULTADOS
Un departamento de Talento Humano ayuda a mejorar el Ambiente laboral en una Organización.	Los resultados de la encuesta demuestran que un departamento de Talento Humano ayudara en la creación de medidas justas y preocupación por el talento humano.

<b>HIPOTESIS PARTICULARES</b>	<b>RESULTADOS</b>
<p>Aplicar políticas y medidas justas entonces habría un ambiente laboral agradable.</p>	<p>Se aplicaran medias y políticas de control las cuales habrá equidad en los trabajadores mejorando su rendimiento.</p>
<p>Se podría reducir conflictos laborales si existiera un nivel social de comunicación dentro del personal</p>	<p>Es vital importancia en una organización el trabajo en equipo y una buena comunicación entre compañeros, mediante capacitaciones lograremos este objetivo</p>
<p>Contando con herramientas tecnológicas entonces se realizaría un trabajo de calidad.</p>	<p>Con una buena comunicación entre trabajador y nuestro departamento de Talento Humano sabremos las necesidades y herramientas de trabajo de los colaboradores.</p>
<p>Una capacitación al personal pudiese mejorar su desempeño laboral en sus respectivas áreas.</p>	<p>Mediante las frecuentes capacitaciones vamos a lograr que mejore el rendimiento en sus respectivas áreas generando un trabajo de calidad.</p>
<p>Podrían los reconocimientos e incentivos mejorar el nivel de rendimiento del personal</p>	<p>El resultado de la encuesta nos demuestra que los trabajadores necesitan ser incentivados y motivados para un excelente desempeño.</p>

**Fuente:** Verificación de Hipótesis **Elaborado por:** Gerardo Moreano y Gabriel

## **CAPITULO V**

### **PROPUESTA**

#### **5.1 TEMA**

Estudio de factibilidad para la creación de un departamento de Talento Humano para mejorar el ambiente laboral dentro de VEROTIZ S.A.

#### **5.2 JUSTIFICACIÓN**

El Estudio de Factibilidad del Manual de Funciones es que sirva como instrumento de guía y control de todo el personal, para el mejor cumplimiento de cada una de las acciones generales y específicas de las diversas áreas de trabajo; estableciendo responsabilidades a todo el personal que conforma VEROTIZ S.A., además detallar de forma secuencial los pasos para cada procedimiento mediante un documento formal.

Cada una de las irregularidades descubiertas en la Empresa irán desapareciendo con el desarrollo del Manual de Funciones ya que cada persona contara con sus funciones específicas a realizar de acuerdo al departamento en el que se encuentre que ira acorde a sus conocimientos; para que pueda coadyuvar de una manera eficaz a los resultados de VEROTIZ S.A.

El desarrollo del Manual de Funciones permite:

- Conocer el funcionamiento interno de la Organización en lo que se refiere a la descripción de cada una de las tareas –requerimientos de cada puesto de trabajo.
- Ayudar en la instigación del puesto y por ende el adiestramiento y capacitación idónea ya que describe cada una de las actividades de cada puesto.
- Desarrollar un sistema de información en beneficio de cada uno de los trabajadores de VEROTIZ S. A.
- Suministrar ayuda a las labores de auditoria, evaluación de control interno y su diagnóstico.
- Aumentar la eficiencia y eficacia de los empleados, señalándoles lo que deben y no deben hacer dentro de sus operaciones.
- Ayudar en la colaboración de actividades.
- Construir una base para el mejoramiento continuo del trabajo y de esta manera conseguir procedimientos, sistemas y métodos eficaces.

Es tan importante contar con un Ambiente Laboral favorable porque de esta manera se lograría un estado armónico dentro de la Empresa lo que a su vez le ayudaría en convertirse en una Organización reciproca con sus colaboradores y viceversa.

Los beneficios que encontraría la empresa al lograr aplicar un Manual de Funciones serán: mejoramiento de los métodos de comunicación, mantener a sus trabajadores altamente motivados al realizar cada una de sus funciones a ellos encomendadas; formar equipos de trabajos y autorizar mini proyectos a cada uno de ellos con la finalidad de crear mayor sentido de responsabilidad en sus integrantes y por tanto obtener beneficios económicos al retar a sus trabajadores a realizar un mejor trabajo.

Dando paso a un impacto socioeconómico para la empresa y un impacto psicológico para los trabajadores.

Durán (2005), en su artículo Mejores empresas para trabajar: La importancia del ambiente laboral en el éxito de las empresas; menciona cómo el ambiente laboral es evaluado para determinar si la empresa es un buen empleador. En dicho artículo

Durán indica que las mejores empresas donde trabajar, son también las mejores empresas en donde invertir, en atención a que son casi el doble más rentable que el resto de las 73 compañías, en conclusión a su observación señala que "La alegría se contagia y es una buena inversión".

Por lo mencionado anteriormente cabe decir que el Desarrollo del Manual de Funciones para el mejoramiento del Ambiente Laboral sería un factor tan importante para llevar a VEROTIZ S. A. al éxito y cuenta con lo que necesita que es una Estabilidad para sus trabajadores para así se sientan conformes en su trabajo por contar con un buen Ambiente de Trabajo donde el único objetivo es el bien común.

### **5.3 FUNDAMENTACIÓN**

A través del tiempo las empresas han permanecido en una búsqueda incansable de un desarrollo armónico en el ambiente de la organización y su talento humano.

Aun cuando existe acuerdo general acerca de la importancia del ambiente hay mucho menos consenso en cuanto a lo que el término significa. Las descripciones varían desde factores organizacionales netamente objetivos como estructura, políticas, reglas, hasta atributos percibidos tan subjetivos como la cordialidad y el apoyo.

El Ambiente Laboral es el conjunto de fuerzas que rodean a una organización y que tienen la capacidad de afectar la forma en la que opera, así como su acceso a recursos escasos.

Dichos recursos incluyen materia prima y los empleados especializados que necesitan para producir bienes y servicios; la información que necesita para mejorar su tecnología o decidir acerca de su estrategia competitiva.

La complejidad de sistemas se refiere al número de componentes y naturaleza de las interacciones entre ellos y se relaciona con la estructura de la organización, especialmente con el grado en que se utilice un tipo de estructura con pautas complejas de comunicación.



Un trabajador no opera en el vacío, sino al contrario lleva consigo al trabajo de ciertas ideas preconcebidas de sí mismo, quien es, que se merece y que es capaz de efectuar. Basados en estos preceptos reaccionan con diversos factores relacionados al trabajo como: el estilo de su jefe, la rigidez de una estructura organizacional y la opinión de su grupo de trabajo.

Una empresa debe ocuparse en hacer transacciones con cada una de las fuerzas de su ambiente si desea obtener los recursos que necesita para sobrevivir, proteger y aumentar su dominio. Con el tiempo, el tamaño y el alcance de su dominio cambiarían conforme cambian esas transacciones. Por ejemplo una empresa que decide ampliar su dominio para satisfacer las necesidades de nuevos grupos de clientes produciendo para ellos nuevos tipos de bienes, hallara nuevos sistemas de fuerzas.

Por esta razón que para que haya un buen Ambiente Laboral debe estar de por medio un Manual de funciones que guie en cada una de las operaciones y funciones que debe desarrollar el personal de trabajo.

Un manual de Funciones constituye un medio de mucho valor para la correcta comunicación referente a la empresa y funcionamiento de la misma; así como de cada una de las unidades administrativas que la conforman.

Es un documento que contiene en forma ordenada cada una de las políticas, procedimientos organizacionales de un organismo social que son primordiales para la ejecución del trabajo dentro de la empresa.

Los manuales dentro de una empresa conforman un papel importante para dar a conocer cada una de las normas generales con un lenguaje adecuado para que cada uno de los integrantes sepa cómo administrar cada una de sus acciones y operaciones dando énfasis a la información adecuada de cada uno de los procesos y procedimientos.

Los Manuales son medios de transmisión de información requerida por cada uno de los departamentos de la organización los mismos que mejoran la comunicación y conllevan a realizar nuestras funciones de una manera eficiente y eficaz.

En esencia los manuales de funciones representan un medio de comunicación para tomar las correctas decisiones ya que tiene como propósito registrar la información en forma ordenada y sistemática. Permiten a su vez a la Empresa la correcta ejecución de las labores encargadas a cada uno de los miembros de la Organización: posibilita el ahorro en la realización de tareas evitando así la repetición de tareas que no están relacionadas directamente con su cargo.

Un manual de Funciones se relaciona directamente con la Empresa dando la información básica para la planeación y realización de reformas adecuadas que conlleven al éxito a la Organización y por ende la satisfacción del personal en todos sus aspectos.

Dentro de una empresa contar con un Manual de Funciones la lleva directo al éxito ya que los aportes de estos documentos son primordiales como:

- Elimina el desorden, incertidumbre dentro de la Empresa
- Se reduce la necesidad de hacer supervisiones periódicas al personal ya que automáticamente se miden los resultados.
- Contribuyen a reducir el tiempo de preparación y formación de servicio.
- Evita el uso de procedimientos equivocados en la toma de decisiones ya que sirve de instrumento para saber qué hacer en un momento determinado.

El Manual de Funciones dentro de una Organización se combina con una serie de elementos primordiales que al aplicarlos llevar al éxito la Implementación del Manual dentro de la Organización que conlleva a los miembros a un compromiso y apoyo de todos los niveles gerenciales porque se necesitó el apoyo de todos los miembros de la Empresa desde el nivel bajo hasta el más alto para conseguir un solo objetivo como es el Éxito.

El objetivo fundamental de un Manual dentro de una Organización es dar una información actualizada, clara y precisa de cada uno de los procesos a desarrollar dentro de ella; en la actualidad es un requisito importante que toda compañía cuente con su respectivo manual así sea la Empresa pequeña, mediana porque para existir éxito todos deben saber que funciones realizar en todos los departamentos por los que esté formado la Organización.

## **5.4 OBJETIVOS**

### **Objetivo General de la Propuesta**

Diseñar un estudio de factibilidad para la creación de un departamento de Talento Humano para mejorar el Ambiente Laboral; que permita a los Altos Directivos de la Empresa obtener una herramienta básica y fundamental para lograr un ambiente laboral favorable y motivador que incida en la estabilidad laboral.

### **Objetivos Específicos de la Propuesta**

- Establecer objetivos y medidas por cada área de trabajo con el fin de identificar lo que se desea lograr en las funciones encomendadas.
- Reconocer las intervenciones necesarias en cada área para mejorar el ambiente laboral dentro de VEROTIZ S.A.
- Determinar las necesidades que poseen el personal de trabajo con respecto al acceso de información para poder lograr sus funciones eficientemente.
- Posibilitar un instrumento de soporte que contenga de forma escrita y grafica las distintas funciones y procedimientos que les permita un mejor desenvolvimiento dentro de cada área de trabajo.

## **5.5 UBICACIÓN**

**Provincia:** Guayas

**Cantón:** Milagro

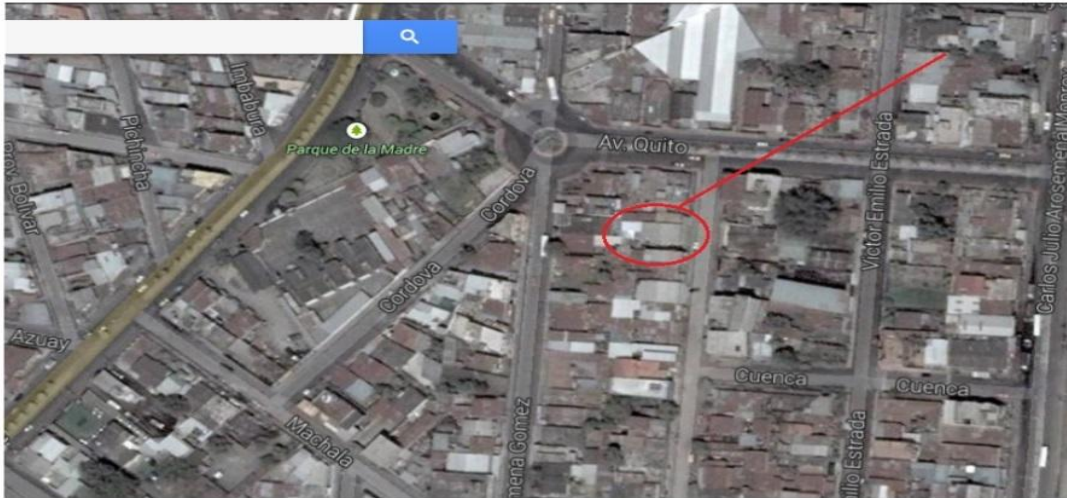
**Parroquia:** Ernesto Seminario

**Dirección:** Av. Quito y Leonidas Plaza

**Institución:** Empresa “VEROTIZ S. A.”

## CROQUIS DE LA EMPRESA

**Cuadro 18.** Croquis de la empresa



**Elaborado por:** Gerardo Moreano y Gabriel Marin

### 5.6 ESTUDIO DE FACTIBILIDAD

**Factibilidad Social:** Nuestro proyecto de investigación es factible porque hemos contado con la colaboración de todas personas que forman parte de la empresa, respaldo del Gerente, Jefes departamentales y todo el personal que labora en VEROTIZ S.A. proporcionándonos la información necesaria para poder llegar a la solución de la problemática existente dentro de la Empresa. Es beneficioso para todos se busca la solución en la cual todos salgan beneficiados.

Este tipo de pensamiento busca la satisfacción de todas las partes en el acuerdo que se tome, con lo que se consigue también la cooperación efectiva y el compromiso de todas en el plan.

**Factibilidad Económica:** Los costos de la investigación no son muy altos; son costos accesibles para que de esta manera se pueda cumplir con el objetivo de llegar a la solución creando un departamento de recursos humanos que llevara al éxito a VEROTIZ S.A; esencialmente para que sus colaboradores sientan que sus funciones son realizadas correctamente de acuerdo a su perfil de cargo dentro de cada departamento.

**Factibilidad Ambiental:** Nuestro trabajo no repercute en la contaminación del ambiente ocasionando daños que puedan ser perjudiciales para la sociedad por lo que es factible llevarlo a cabo.

Para que esto funcione es necesario un alto grado de compromiso para poder actuar de acuerdo a los principios y paradigmas que nos hemos establecido.

## **5.7 DESCRIPCIÓN DE LA PROPUESTA**

El Estudio de Factibilidad al crear el Manual de Funciones de la Empresa VEROTIZ S.A. constituye un documento de Gestión Empresarial que describe su organización y cada uno de los procesos que se desarrollan dentro de la misma.

Dentro de las condiciones que nos rodean hay eventos sobre los que podemos influir y eventos que están fuera de nuestro control. Siendo proactivos potenciamos nuestra capacidad para incidir sobre eventos sobre las que tenemos control y auto montamos nuestro círculo de la influencia.

Permite que cada funcionario y todo el personal en general conozcan con claridad su ubicación dentro de la Organización y cada una de sus funciones a desarrollar dentro de su área de trabajo y permitirle conocer hasta donde va a llegar su responsabilidad en cada uno de su puesto de trabajo de acuerdo a lo designado por la Organización.

El Manual de Funciones debe ser considerado como una herramienta básica para el desarrollo efectivo y eficaz dentro de la Organización que conlleve a la toma de decisiones idóneas que sea para el beneficio de la Empresa como de su personal de trabajo.

### **5.7.1 ACTIVIDADES**

- Se realizó una reunión con el Gerente General de la Empresa para que nos apruebe hacer el diagnostico respectivo dentro de la compañía.

- Se realizó el diagnóstico de VEROTIZ S.A. comenzando a conocer cada uno de los distintos departamentos que la han conformado y examinando el personal que se encontraba dentro de la misma.
- Se llevó a cabo las técnicas de recolección de datos como es la encuesta a cada persona que desarrollaba funciones dentro de la Empresa; así como también a los accionistas para llegar a nuestras decisiones.
- Contamos con la colaboración oportuna de todo el personal de VEROTIZ S.A. porque nos aportaron con la información necesaria para que sea factible nuestro proyecto.
- Pudimos corroborar que efectivamente dentro de VEROTIZ no existe el orden correspondiente en lo que corresponde al delegar funciones a cada trabajador de acuerdo a su puesto de trabajo.
- Planteamos las diferentes opciones de solución que ofrecemos para que dentro de VEROTIZ exista un clima laboral agradable y cada trabajador se sienta comprometido y motivado en su empresa; todo esto por medio de las buenas relaciones que deben existir entre jefes y subordinados.
- El talento humano acepto positivamente el Desarrollo de la creación de un departamento de TALENTO HUMANO y su manual de funciones el cual les ayudaría a encontrar lo que necesitan equidad al momento de delegar funciones y por ende obligaciones, reclutando personas comprometidas con la compañía capacitándolas de acuerdo a sus funciones.

### **Alcance**

El presente Manual de Funciones contiene detalladamente cada una de las funciones y procedimientos que se lleva a cabo dentro de la Organización; así como también cada una de las normas específicas que se aplican para la elaboración de los procedimientos es decir cómo debe de realizar cada una de las operaciones correctamente; además tendrá como referencia cada una de las Unidades

Administrativas que conforman la Empresa conforme a cada una de sus necesidades, recursos y prioridades.

Gerencia General: realiza todas las acciones especiales para aplicar y llevar a cabo políticas generales de la empresa.

## **Filosofía Corporativa**

### **Misión.**

El compromiso central de VEROTIZ S.A. es la satisfacción de todas las necesidades de nuestros clientes cumpliendo con cada una de sus expectativas; sugiriéndoles mejoras continuas en sus adquisiciones garantizándoles productos de alta calidad y competitividad; para de esta manera convertirnos en líderes en servicio y rentabilidad.

### **Visión**

Ser una empresa líder, alta tecnología y altamente productividad, ofrecer los productos más innovadores y de la más alta calidad dentro del mercado contribuyendo al bienestar de todos nuestros clientes; para de esta manera consolidarnos como una de las Empresas Comercializadoras de más alto nivel.

VEROTIZ S.A. cuenta con un personal de trabajo comprometido a sus tareas lo que hace posible que se cumpla la Política de Calidad.

## **Valores de la Empresa**

VEROTIZ S.A. mantendrá los siguientes valores:

Responsabilidad: sustentada en la experiencia, profesionalismo, capacitación de todo el personal de trabajo; que se orienta a la ejecución de tareas encomendadas con el único fin de satisfacer los requerimientos de los directivos individuales y colectivos de la Organización.

Capacidad: se demuestra a través del desarrollo de cada una de las actividades encomendadas al personal; que tiene el respaldo de las habilidades personales para de esta manera generar cada uno de los servicios y productos que requieren los clientes. También se espera que usen a fondo su talento y energía para ayudar a que la empresa logre sus objetivos de eficacia y efectividad.

Integridad: Firmeza de principios morales, claridad de la verdad, honestidad incondicional.

Disciplina: Actitud individual o colectiva que asegura una pronta obediencia a las órdenes y a la iniciación de una acción apropiada en ausencia de órdenes.

Honestidad: expresado a través del trabajo diario, que se basa en el respeto a cada uno de los valores éticos mediante la claridad de las operaciones realizadas y en el manejo que corresponda al dinero. Son muchas las formas, más allá de actuar productiva y creativamente, en las que los empleados pueden mostrar su honestidad y responsabilidad contraída con la empresa.

Los principios que representan la operatividad de los valores se describen a continuación:

- Calidad humana;
- Excelencia en atención al cliente;
- Calidad total en provisión de servicios;
- Superación constante;
- Profesionalismo.

### **Objetivo General de la Empresa**

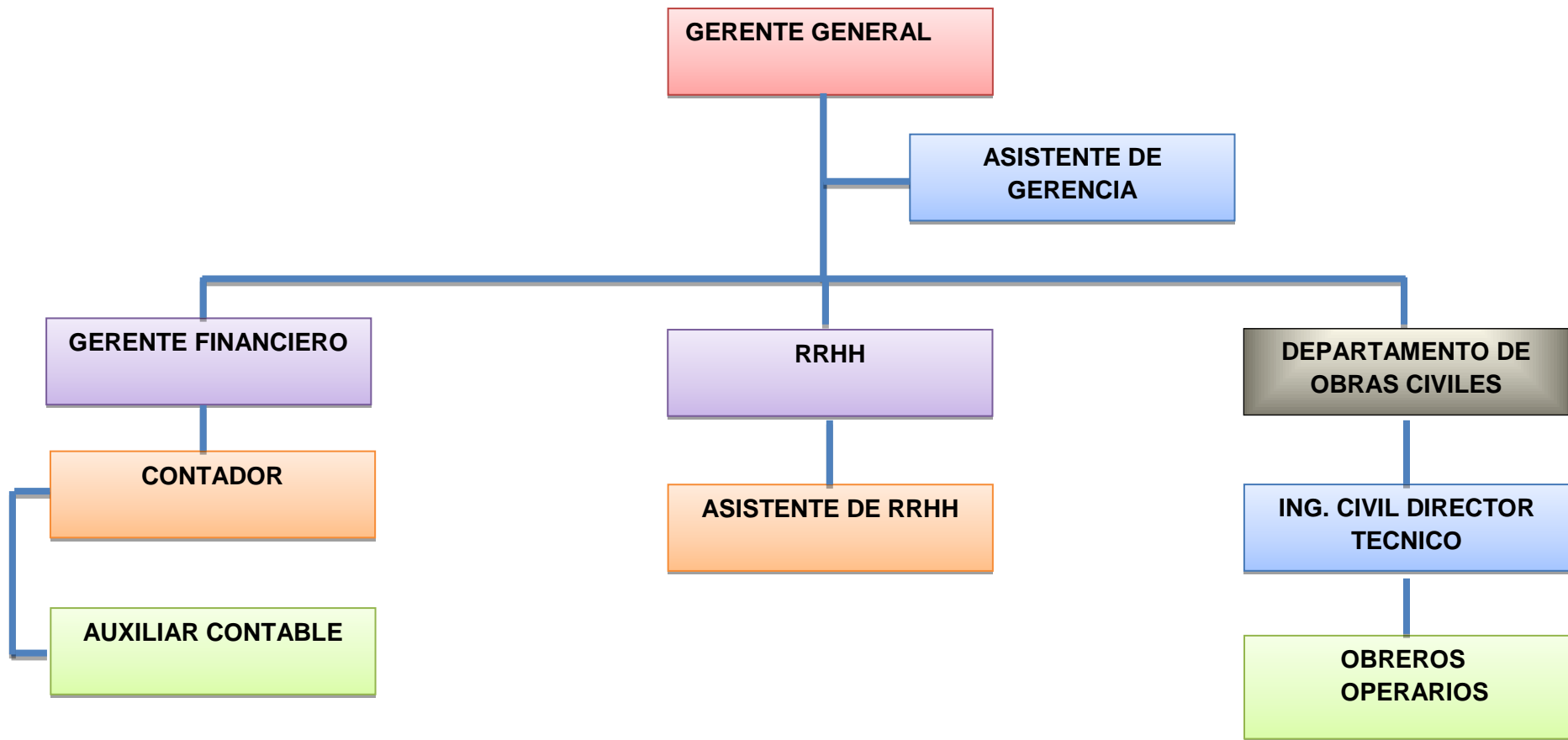
Lograr una mayor rentabilidad en el mercado mediante las estrategias idóneas que permita alcanzar el éxito deseado implicando tanto al trabajador como al cliente ;logrando la satisfacción con el producto de calidad que llega a la Sociedad y contribuir al mejoramiento del ambiente en el cual se desarrolla la Empresa.



Minimizar los costos de producción e incrementar la productividad en sus procesos y evitar accidentes.

### **Objetivos Específicos de la Empresa**

- Ser líder en el mercado generando fuentes de trabajo y contribuir al desarrollo.
- Elevar la eficiencia y eficacia del personal que forma parte de VEROTIZ S.A. logrando la satisfacción del cliente.
- Mejorar continuamente la calidad de vida del empleado brindándoles condiciones de trabajo adecuadas.
- Crear un producto que logre la satisfacción del cliente utilizando una herramienta idónea que a su vez permita demostrar las utilidades y eficacia del producto.
- Tener el mejor precio, comparando con competencias directas.
- Dar a conocer al tipo de mercado al que va dirigido.
- Aumentar el porcentaje del mercado meta.
- Convencer al mercado que nosotros somos la mejor opción.





**EMPRESA "VEROTIZ S.A" MANUAL DE FUNCIONES Y  
PROCEDIMIENTOS DESCRIPCION Y PERFIL DE LOS PUESTOS Y CARGOS**

**I. Identificación:**

<b>Nombre del cargo:</b>	Gerente General
<b>Jefe inmediato:</b>	Propietario o Accionistas
<b>Supervisa a:</b>	Administrador
<b>Área de trabajo</b>	Gerencia
<b>Objetivo del cargo:</b> Planear, dirigir, controlar todas las funciones y actividades que desempeñan los departamentos, con el objetivo de tener mejor desarrollo organizacional y lograr cumplir metas a corto y mediano plazo.	

**II. Funciones**

- a) Motivar al personal.
- b) Identificar y solucionar problemas de las diferentes áreas.
- c) Analizar políticas de la empresa.
- d) Aprobar Estados Financieros, Registros Contables e Informes.
- e) Realizar pagos a los proveedores.

### III. Requisitos

<b>Perfil del cargo:</b>	<b>Edad:</b> 28 a 35 años Indistinto	<b>Sexo:</b> Indistinto	<b>Estado civil:</b>		
<b>Relevancia:</b>		<b>Alto</b>	<b>Medio</b>	<b>Bajo</b>	
<b>Características Grupales:</b>	Iniciativa y talento para los negocios.	X			
	Psicología empresarial.		X		
	Responsabilidad y honestidad en su trabajo.	X			
<b>Requisitos de la Empresa:</b>	<p><b>Requisitos intelectuales:</b></p> <p><b>Estudios:</b> Título de tercer nivel de Administración de Empresas.</p> <p><b>Experiencia:</b> 2 años en cargos similares</p> <p><b>Ambiente:</b> Oficina acondicionada</p> <p><b>Entrenamiento del Puesto:</b> De 15 a 20 días para conocer el mercado y su Estructura organizacional.</p> <p><b>Conocimientos Obtenidos:</b> Diseños de Políticas y Procedimientos, Marketing.</p>				
<b>Realizado por:</b> Gabriel Marín _ Gerardo Moreano					



**EMPRESA "VEROTIZ S.A" MANUAL DE FUNCIONES Y  
PROCEDIMIENTOS DESCRIPCION Y PERFIL DE LOS PUESTOS Y CARGOS**

**I. Identificación:**

<b>Nombre del cargo:</b>	Gerente Financiero
<b>Jefe inmediato:</b>	Gerente General
<b>Supervisa a:</b>	Contador
<b>Área de trabajo</b>	Gerencia
<b>Objetivo del cargo:</b> Planear, dirigir, controlar todas las funciones y actividades que desempeña en su departamento, con el objetivo de tener mejor desarrollo organizacional y lograr cumplir metas a corto y mediano plazo.	

**II. Funciones**

- a) Vigilar permanentemente las inquietudes de los socios y del personal de la empresa con amabilidad.
  - b) Sera el encargado de vigilar el buen funcionamiento financiero y administrativo de la empresa.
  - c) Velar el cumplimiento de todos los procedimientos administrativos en todas las áreas de la empresa.
  - d) Cumplir con el horario establecido y cuando las circunstancias lo ameriten laborar fuera de la jornada
- Ordinaria de trabajo, de acuerdo a lo determinado por su jefe inmediato.

### III. Requisitos

<b>Perfil del cargo:</b>	<b>Edad:</b> 28 a 35 años <b>Sexo:</b> Indistinto <b>Estado civil:</b> Indistinto			
	<b>Relevancia:</b>	<b>Alto</b>	<b>Medio</b>	<b>Bajo</b>
<b>Características Grupales:</b>	Identificación y solución de problemas	X		
	Psicología empresarial y Manejo de crisis.		x	
	Responsabilidad y Trabajo en equipo.	X		
<b>Requisitos de la Empresa:</b>	<p><b>Requisitos intelectuales:</b>  <b>Estudios:</b> Título de tercer nivel de Finanzas o Economía.</p> <p><b>Experiencia:</b> 2 años en cargos similares</p> <p><b>Ambiente:</b> Oficina acondicionada</p> <p><b>Entrenamiento del Puesto:</b> De 15 a 20 días de seminarios.</p> <p><b>Conocimientos Obtenidos:</b> Código de Trabajo, LRTI, reglamentos Internos y estatutos.</p>			
<b>Realizado por:</b> Gabriel Marín _ Gerardo Moreano				



**EMPRESA "VEROTIZ S.A" MANUAL DE FUNCIONES Y  
PROCEDIMIENTOS DESCRIPCION Y PERFIL DE LOS PUESTOS Y CARGOS**

**I. Identificación:**

<b>Nombre del cargo:</b>	Contador
<b>Jefe inmediato:</b>	Gerente Financiero
<b>Supervisa a:</b>	Auxiliar Contable
<b>Área de trabajo</b>	Contabilidad
<b>Objetivo del cargo:</b> Llevar la contabilidad de la empresa de manera que se obtenga información real del desempeño de la organización.	

**II. Funciones**

- a) Efectuar el pago de impuestos y trámites legales.
- b) Planear inversiones y relaciones con instituciones financieras.
- c) Asesorar en la toma de decisiones económicas.
- d) Planear y controlar todas las actividades contables y financieras de la empresa.
- e) Determinar el flujo de efectivo para operaciones de producción.

### III. Requisitos

<b>Perfil del cargo:</b>	<b>Edad:</b> 28 a 35 años <b>civil:</b> Indistinto	<b>Sexo:</b> Indistinto	<b>Estado</b>		
		<b>Relevancia:</b>	<b>Alto</b>	<b>Medio</b>	<b>Bajo</b>
<b>Características Grupales:</b>	Dinamismo –Energía	X			
	Habilidad Analítica		X		
	Calidad de trabajo y Autocontrol	X			
<b>Requisitos de la Empresa:</b>	<p><b>Requisitos intelectuales:</b>  <b>Estudios:</b> Título de tercer nivel de CPA.</p> <p><b>Experiencia:</b> 1 años en cargos similares</p> <p><b>Ambiente:</b> Área compartida y acondicionada</p> <p><b>Entrenamiento del Puesto:</b> 15 días para conocer el puesto, estructura y organización de la empresa.</p> <p><b>Conocimientos Obtenidos:</b> Ética profesional.</p>				
<b>Realizado por:</b> Gabriel Marín _ Gerardo Moreano					





**EMPRESA "VEROTIZ S.A" MANUAL DE FUNCIONES Y  
PROCEDIMIENTOS DESCRIPCION Y PERFIL DE LOS PUESTOS Y CARGOS**

**I. Identificación:**

<b>Nombre del cargo:</b>	Auxiliar Contable
<b>Jefe inmediato:</b>	Contador
<b>Supervisa a:</b>	Ninguno
<b>Área de trabajo</b>	Contabilidad

**Objetivo del cargo:** Tener organizada la información contable previa utilización de los documentos por parte del jefe.

**II. Funciones**

- a) Clasificar la información contable.
- b) Foliar la documentación.
- c) Coordinar con el jefe contable la manipulación de la información con los usuarios internos y externos.
- d) Realizar comunicaciones internas.
- e) Realizará cualquier otra actividad que sea solicitada por su jefe inmediato.

### III. Requisitos

<b>Perfil del cargo:</b>	<b>Edad:</b> 18 a 25 años <b>Sexo:</b> Indistinto <b>Estado civil:</b> Indistinto			
	<b>Relevancia:</b>	<b>Alto</b>	<b>Medio</b>	<b>Bajo</b>
<b>Características Grupales:</b>	Productividad	X		
	Capacidad para aprender		x	
	Tolerancia y Trabajo en equipo	X		
<b>Requisitos de la Empresa:</b>	<p><b>Requisitos intelectuales:</b>  <b>Estudios:</b> Superiores de CPA (Cursando quinto semestre).  <b>Experiencia:</b> 2 años en cargos similares  <b>Ambiente:</b> Área compartida y acondicionada  <b>Entrenamiento del Puesto:</b> De 15 a 20 días para conocer el puesto y su Estructura organizacional.  <b>Conocimientos Obtenidos:</b> Tributación Fiscal Contabilidad de Costos.</p>			
<b>Realizado por:</b> Gabriel Marìn _ Gerardo Moreano				



**EMPRESA "VEROTIZ S.A" MANUAL DE FUNCIONES Y  
PROCEDIMIENTOS DESCRIPCIÓN Y PERFIL DE LOS PUESTOS Y CARGOS**

**I. Identificación:**

<b>Nombre del cargo:</b>	Jefe de Talento Humano
<b>Jefe inmediato:</b>	Gerente General
<b>Supervisa a:</b>	Auxiliar de Talento Humano
<b>Área de trabajo</b>	RRHH

**Objetivo del cargo:** Planifica, dirige y supervisa el reclutamiento, selección y evaluación del talento humano tanto al personal que labora como al personal que se ve a integrar a la organización.

**II. Funciones**

- a) Colocar al personal idóneo para el cargo.
- b) Capacitar al nuevo talento humano para el cargo al que se lo ha contratado.
- c) Fomentar la cooperación y las relaciones laborales entre individuos.
- d) Planificar e interpretar las políticas y los procedimientos de la organización.
- e) Impulsar y proteger la salud y el buen estado de ánimo de los distintos departamentos de la empresa.



### III. Requisitos

<b>Perfil del cargo:</b>	<b>Edad:</b> 28 a 35 años	<b>Sexo:</b> Indistinto	<b>Estado civil:</b>		
	Indistinto				
	<b>Relevancia:</b>	<b>Alto</b>	<b>Medio</b>	<b>Bajo</b>	
<b>Características Grupales:</b>	Identificación y solución de problemas	X			
	Psicología empresarial y Manejo de crisis.		x		
	Responsabilidad y Trabajo en equipo.	X			
<b>Requisitos de la Empresa:</b>	<p><b>Requisitos intelectuales:</b></p> <p><b>Estudios:</b> Título de tercer nivel de Psicología y RRHH.</p> <p><b>Experiencia:</b> 2 años en cargos similares</p> <p><b>Ambiente:</b> Oficina acondicionada</p> <p><b>Entrenamiento del Puesto:</b> De 15 días para conocer el puesto y su Estructura organizacional.</p> <p><b>Conocimientos Obtenidos:</b> RRHH Y Ética Profesional</p>				
<b>Realizado por:</b> Gabriel Marín _ Gerardo Moreano					



**EMPRESA "VEROTIZ S.A" MANUAL DE FUNCIONES Y  
PROCEDIMIENTOS DESCRIPCION Y PERFIL DE LOS PUESTOS Y CARGOS**

**I. Identificación:**

<b>Nombre del cargo:</b>	Asistente de Talento Humano
<b>Jefe inmediato:</b>	Jefe de Talento Humano
<b>Supervisa a:</b>	Ninguno
<b>Área de trabajo</b>	RRHH

**Objetivo del cargo:** Analizar currículum y contratos de personal.

**II. Funciones**

- a) Analizar currículos.
- b) Confirmar referencias de los aspirantes a los cargos.
- c) Lleva el control de la asistencia del personal.
- d) Elabora informes de las actividades realizadas.
- e) Realizará cualquier otra diligencia que sea solicitada por su jefe inmediato

### III. Requisitos

<b>Perfil del cargo:</b>	<b>Edad:</b> 28 a 35 años <b>Sexo:</b> Indistinto <b>Estado civil:</b> Indistinto			
	<b>Relevancia:</b>	<b>Alto</b>	<b>Medio</b>	<b>Bajo</b>
<b>Características Grupales:</b>	Productividad	x		
	Capacidad para aprender		x	
	Responsabilidad y honestidad	x		
<b>Requisitos de la Empresa:</b>	<p><b>Requisitos intelectuales:</b>  <b>Estudios:</b> Superiores Psicología y similares (Quinto semestre).  <b>Experiencia:</b> 1 años en cargos similares  <b>Ambiente:</b> Oficina compartida y acondicionada  <b>Entrenamiento del Puesto:</b> De 15 días para conocer el puesto y su Estructura organizacional.  <b>Conocimientos Obtenidos:</b> No indispensable.</p>			
<b>Realizado por:</b> Gabriel Marín _ Gerardo Moreano				



**EMPRESA "PROMODINASTIA" MANUAL DE FUNCIONES Y  
PROCEDIMIENTOS DESCRIPCION Y PERFIL DE LOS PUESTOS Y CARGOS**

**I. Identificación:**

<b>Nombre del cargo:</b>	Director Técnico
<b>Jefe inmediato:</b>	Gerente General
<b>Supervisa a:</b>	Obrero-Albañiles-Operario
<b>Área de trabajo</b>	Gerencia

**Objetivo del cargo:** Planear, dirigir, controlar todas las funciones y actividades que desempeñan los subordinados a su cargo, con el objetivo de tener mejor desarrollo organizacional y lograr cumplir metas a corto y mediano plazo propuestas.

**II. Funciones**

- a) Diseñar las Obras civiles
- b) Planificar cada una de las actividades para llegar con éxito cada obra.
- c) Analizar políticas de la empresa.
- d) Revisión de que cada trabajador cumpla con las disposiciones de la obra.
- e) Realizará cualquier otra diligencia que sea solicitada por su jefe inmediato.

### III. Requisitos

<b>Perfil del cargo:</b>	<b>Edad:</b> 28 a 35 años Indistinto	<b>Sexo:</b> Indistinto	<b>Estado civil:</b>		
<b>Relevancia:</b>		<b>Alto</b>	<b>Medio</b>	<b>Bajo</b>	
<b>Características Grupales:</b>	Calidad de Trabajo	X			
	Pensamiento Estratégico	X			
	Responsabilidad y honestidad en su trabajo.	X			
<b>Requisitos de la Empresa:</b>	<p><b>Requisitos intelectuales:</b>  <b>Estudios:</b> Título de tercer nivel de Ingeniería Civil.</p> <p><b>Experiencia:</b> 4 años en cargos similares</p> <p><b>Ambiente:</b> Área acondicionada</p> <p><b>Entrenamiento del Puesto:</b> De 15 a 20 días para conocer el mercado y su Estructura organizacional.</p> <p><b>Conocimientos Obtenidos:</b> Especializado en Obras Civiles</p>				
<b>Realizado por:</b> Gabriel Marín _ Gerardo Moreano					





**EMPRESA "VEROTIZ S.A" MANUAL DE FUNCIONES Y  
PROCEDIMIENTOS DESCRIPCIÓN Y PERFIL DE LOS PUESTOS Y CARGOS**

**I. Identificación:**

<b>Nombre del cargo:</b>	Bodeguero
<b>Jefe inmediato:</b>	Director Técnico
<b>Supervisa a:</b>	Ninguno
<b>Área de trabajo</b>	Bodega

**Objetivo del cargo:** Que el inventario rote en la medida tanto como en entradas y salidas de mercaderías.

**II. Funciones**

- a). Entrega y Recepción de Maquinarias-herramientas para la construcción.
- b) Registrar tanto manual como de forma sistematizada la información receptada
- c) Apartar físicamente las herramientas que se van a utilizar en obras para que estos no sean vendidos.
- d) Mantener limpia y ordenada la bodega.
- e) Realizará cualquier otra actividad que sea solicitada por su jefe inmediato.

### III. Requisitos

<b>Perfil del cargo:</b>	<b>Edad:</b> 28 a 35 años <b>Sexo:</b> Indistinto <b>Estado civil:</b> Indistinto			
	<b>Relevancia:</b>	<b>Alto</b>	<b>Medio</b>	<b>Bajo</b>
<b>Características Grupales:</b>	Capacidad para aprender	X		
	Trabajo en Equipo	X		
	Responsabilidad y honestidad en su trabajo.	X		
<b>Requisitos de la Empresa:</b>	<p><b>Requisitos intelectuales:</b>  <b>Estudios:</b> Bachiller o estudios superiores Marketing o carreras similares.</p> <p><b>Experiencia:</b> 2 años en cargos similares</p> <p><b>Ambiente:</b> Oficina acondicionada</p> <p><b>Entrenamiento del Puesto:</b> De 15 a 20 días para conocer el mercado y su Estructura organizacional.</p> <p><b>Conocimientos Obtenidos:</b> Inventario.</p>			
<b>Realizado por:</b> Gabriel Marín _ Gerardo Moreano				



**EMPRESA "VEROTIZ S.A" MANUAL DE FUNCIONES Y  
PROCEDIMIENTOS DESCRIPCION Y PERFIL DE LOS PUESTOS Y CARGOS**

**I. Identificación:**

<b>Nombre del cargo:</b>	Chofer
<b>Jefe inmediato:</b>	Director Técnico
<b>Supervisa a:</b>	Ninguno
<b>Área de trabajo</b>	Operacional

**Objetivo del cargo:** Transportar a los distintos sectores las maquinarias de la empresa.

**II. Funciones**

- a) Chequear que las maquinas estén completas según el informe.
- b) Llevar control de que en cada transporte reportar el kilometraje con el jefe operativo
- c) Realizar un chequeo del estado de las maquinas al recibirlas y recogerlas.
- d) Llevar un control de combustible abastecerlo.
- e) Archivar y entregar el reporte semanal a contabilidad de los vales que a necesitado.

### III. Requisitos

<b>Perfil del cargo:</b>	<b>Edad:</b> 18 a 45 años Indistinto	<b>Sexo:</b> Masculino	<b>Estado civil:</b>		
<b>Relevancia:</b>		<b>Alto</b>	<b>Medio</b>	<b>Bajo</b>	
<b>Características Grupales:</b>	Capacidad para aprender		X		
	Trabajo en Equipo	X			
	Productividad y Responsabilidad en su trabajo.	X			
<b>Requisitos de la Empresa:</b>	<p><b>Requisitos intelectuales:</b></p> <p><b>Estudios:</b> Bachiller o estudios superiores Marketing o carreras similares.</p> <p><b>Experiencia:</b> Mínimo 3 años en cargos similares.</p> <p><b>Ambiente:</b> Área compartida.</p> <p><b>Entrenamiento del Puesto:</b> De 15 a 20 días para conocer los procedimientos Y su Estructura organizacional.</p> <p><b>Conocimientos Obtenidos:</b> No indispensable</p>				
<b>Realizado por:</b> Gabriel Marìn _ Gerardo Moreano					

## **5.7.2 Recursos, Análisis Financiero**

### **Análisis Costo – Beneficio**

El método de cómo se realizó el presente trabajo se fundamenta en el análisis costo-beneficio, mediante el que se pretende identificar y cuantificar en términos monetarios los costos positivos y negativos los resultados que fueron obtenidos en base a las nuevas políticas de la empresa y su departamento de talento humano.

Cuando la empresa se preocupa por su talento humano en base a políticas y reglamentos establecidos por la misma está cuidando su mejor recurso ya que es el pilar fundamental para que esta opere y genere ganancias, en base a esta idea el departamento de talento humano ha intervenido directamente con el personal mediante capacitaciones y suministrándoles los recursos necesarios de acuerdo a las encuestas, este medirá el desempeño de cada uno y controlara que los trabajadores se rijan al reglamento interno de la compañía.

Se notara un aumento de la productividad terminando a tiempo las obras establecidas en los contratos para evitar multas y sanciones que causen una reducción de la utilidad y pongan en riesgo el prestigio de la misma, de esta manera se dejara constancia de que somos una empresa responsable y mediante esta fortaleza aumentaran los contratos.

**EMPRESA VEROTIZ  
CAMBIOS EN EL CAPITAL DE TRABAJO**

<b>COSTOS</b>		<b>BENEFICIOS</b>	
Salario Anual	45000	Nuevos Contratos	120000
Honorarios Profesionales	6000		
Asistente Contable	5000		
Nuevos Planes de Construcción	4000		
Capacitación del Personal	300		
Publicidad	200		
<hr/>		<hr/>	
<b>COSTOS TOTALES</b>	<b>61000</b>	<b>BENEFICIOS TOTALES</b>	<b>120000</b>

**Fuente:** Empresa VEROTIZ S.A

**Elaborado:** Gerardo Moreano y Gabriel Marín

**Cuadro 19.** Recursos, Análisis Financiero

<b>Cantidad</b>	<b>Descripción</b>	<b>Concepto</b>	<b>\$</b>
<b>TALENTO HUMANO</b>			
1	Jefe de Talento Humano	Servicios prestados	1050
2	Asistente de Recursos Humanos	Servicios Prestados	700
<b>RECURSOS MATERIALES</b>			
1	Equipo de computo	Computadores	1400
1	Materiales de Oficina	Hojas- Bolígrafos- Calculadora etc.	130
<b>VARIOS</b>			
1	Sociabilización	Refrigerios	80
<b>TOTAL</b>			<b>3360</b>

Elaborado por:GerardoMoreano y Gabriel Marín

### 5.7.3IMPACTO

**Impacto Social:** con el desarrollo del Manual de Funciones la Empresa se beneficiaría con el mejoramiento de cada uno de sus procesos y procedimientos en cada una de las áreas de trabajo para de manera contribuya al desempeño de cada uno de sus trabajadores y se sientan motivados a realizar cada una de sus operaciones.

**Impacto económico:** los costos son accesibles ya que permitirá alcanzar los resultados esperados en la Empresa es una inversión muy buena que conlleva al éxito a la Empresa.

### 5.7.4 CRONOGRAMA

**CUADRO 20. Cronograma de actividades**

N:	ACTIVIDADES	Abril				Mayo				Junio				Julio				Agosto				Septiembre			
		I	II	III	I V	I	II	III	I V	I	II	III	I V	I	II	III	I V	I	II	III	I V	I	II	III	
1	Solicitud de permiso y visita al establecimiento de la empresa VEROTIZ S.A.																								
2	Planteamiento de la propuesta a la Gerencia																								
3	Recopilación de la información de la empresa.																								
4	Encuesta a los trabajadores y Tabulación de la información																								
5	Reunión con gerencia para dar a conocer las recomendaciones																								
6	Se presenta los resultados obtenidos																								
7	Entrega de los anillados																								

Elaborado por: Gerardo Moreano y Gabriel Marín



### **5.7.5 LINEAMIENTO PARA EVALUAR LA PROPUESTA**

Se va a evaluar una vez iniciado la Aplicación del Manual de Funciones y de allí semestralmente se efectuara una revisión para comprobar que la aplicación está obteniendo resultados positivos dentro de VEROTIZ S.A

## CONCLUSIONES

- La Empresa VEROTIZ S.A posee falencias en el área administrativa lo que no le permite al crecimiento y éxito de la Organización.
- VEROTIZ S.A no cuenta con el Departamento de Talento Humano para seleccionar al personal para cada cargo; sino que lo realiza cualquier miembro de la empresa, lo que afecta notablemente en el cumplimiento de las operaciones asignadas.
- Una vez realizada la encuesta palpamos seriamente la carencia del trabajo en equipo dentro de la Empresa debido a la falta de comunicación existente es notoria al no tener alguna persona que les indique las tareas que deben realizar.
- Los trabajadores muestran poca motivación, siendo uno de los factores el escaso reconocimiento de parte de los directivos a sus labores desempeñadas.
- La deficiente organización interna afecta directamente al Clima Organizacional lo cual impide un eficiente desempeño laboral.

## RECOMENDACIONES

- Para fortalecer la parte administrativa y Organizacional se debería describir el trabajo que realiza la Empresa por Departamentos: Administrativo – Talento Humano- Departamento de Ventas- Adquisiciones – Inventario.
- El Departamento de Talento Humano permitirá la selección y control del personal, dejando en libertad al Gerente para realizar otros tipos de actividades que corresponden a su cargo.
- La Elaboración de un Organigrama con las respectivas responsabilidades permitirá disminuir el deficiente sistema de comunicación interna de la Empresa.
- El departamento de Talento Humano a través del Reglamento respectivo deberá seleccionar periódicamente al personal que se ha destacado en el cumplimiento de las labores que le corresponden.
- La Elaboración de un Manual de Funciones que nombre las responsabilidades de cada uno de los Departamentos y de quienes lo integran como única forma de solucionar los problemas organizacionales que sea han detectado durante el desarrollo de este estudio.

## BIBLIOGRAFÍA

AMOROS, E.: *Comportamiento Organizacional en busca de desarrollo de ventajas competitivas*, 2007.

CHIAVENATO, E.: *Administración de Recursos Humanos. El capital humano en las Organizaciones*, 2007.

CHIAVENATO, Idalberto: *Administración de Recursos Humanos*, Interamericana Editores, Bogotá, 2011.

CHIAVENATO, Idalberto: *Administración de Recursos Humanos, liderazgo y control interno*, Interamericana Editores, Bogotá, 2005.

MILKOVICH, George: (1997) *Dirección Y Administración De Recursos Humanos*, Editorial L.G, Ecuador 1997.

DESSLER, Gary: *Organización y Administración*, Editorial Naucalpan, México, 2000.

MARISTANY, Jaime: *Administración De Recursos Humanos*, Editorial Pearson, México, 2007.

ROBBINS, Stephen y DECENZO, David: *Supervisión*, Editorial Pearson Education, México, 2008.

ROBBINS, Stephen: *Fundamentos del Comportamiento Organizacional*, Editorial Mexicana, México, 2009.

VALENCIA, J: *Estudio de sistemas y procedimientos Administrativos*, 2006.

NEWSTROM, John: *Comportamiento Humano En El Trabajo* Interamericana Editores, Bogotá, 2007.

AMAYA Jairo: *Toma de Decisiones Gerenciales*, Ediciones, Bogotá, 2009

WHITTINGTON, Pany: *Principios de Auditoria*, McGraw-Hill Interamericana, México, 2005.

LADINO, Enrique: *Control interno: informe Coso*, Editorial: El Cid Editor, Argentina, 2009.

Reglamento de Seguridad y Salud de los Trabajadores y Mejoramiento del Medio Ambiente de Trabajo.

Codificación a la Ley de Régimen Tributario Interno, Codificación No. 2004-026 actualizada al 29 de enero del 2013.

RENDER, Michael: *Métodos cuantitativos para los negocios*, Editorial PEARSON Edición 11, México, 2012

MULLER, Max: *Fundamentos de Administración de Recursos*, Editorial Norma, Bogotá, 2004.

MOYA, Marcos: *Investigación de Operaciones 4*, Editorial Universidad Estatal a Distancia, San José, Costa Rica 1999.

SAN MARTÍN, Yelena: *Propuesta de un sistema de control "PRODI-MEDA CIA. LTDA."*, Facultad de Ciencias Administrativas, repositorio UCE.

**Anexos**

**A**

**N**

**E**

**X**

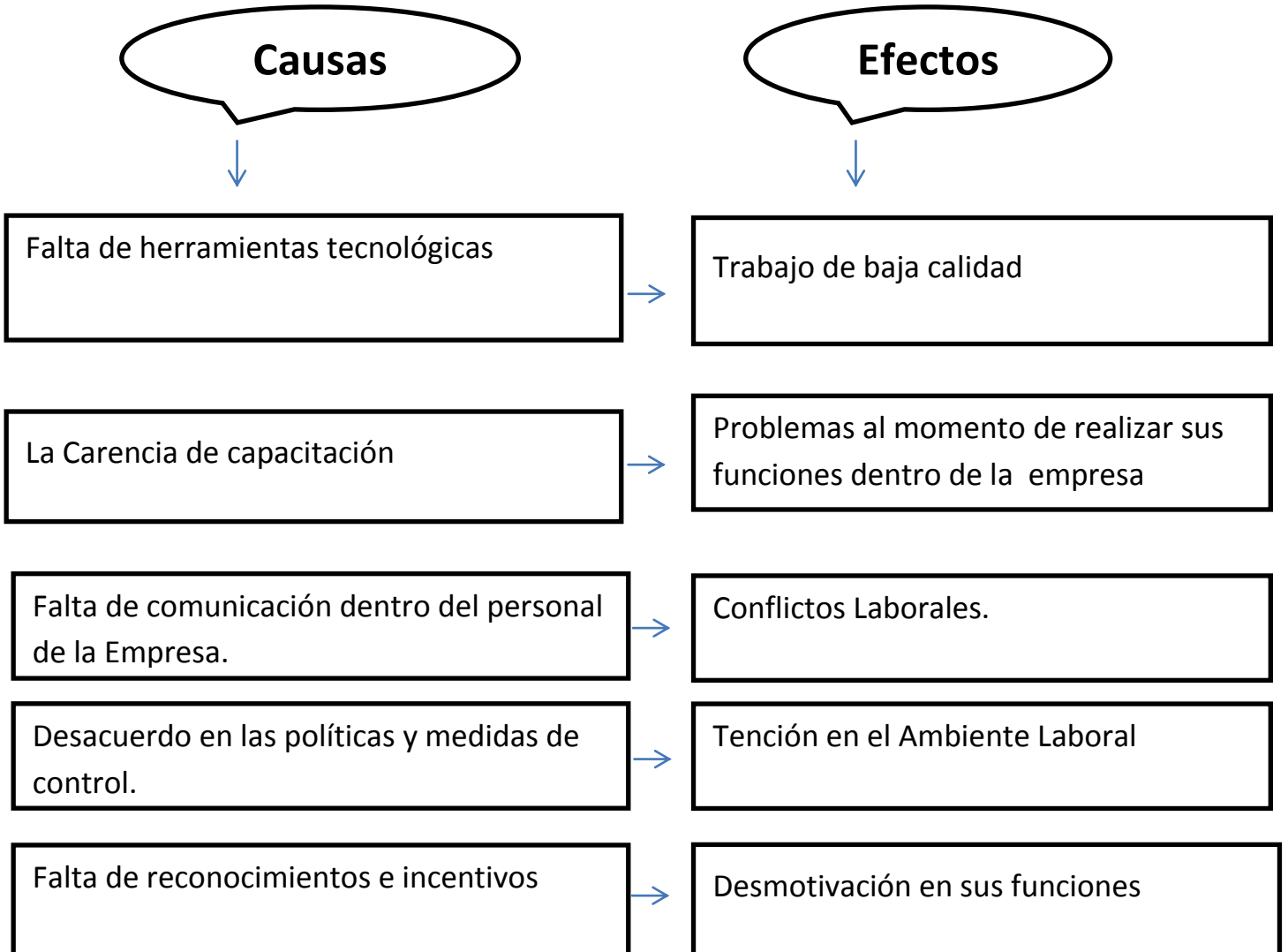
**O**

**S**

PROBLEMA PRINCIPAL	SISTEMATIZACIÓN DEL PROBLEMA PRINCIPAL	OBJETIVO GENERAL	HIPÓTESIS GENERAL	
La Inconformidad de trabajadores en la empresa VEROTIZ S.A al no encontrarse en un Ambiente Laboral Favorable para que les permita realizar sus funciones de una manera explícita.	¿Cómo mejorar el ambiente laboral de los empleados en la empresa VEROTIZ S.A. para alcanzar los objetivos de la organización?	Crear un departamento de RRHH basado en procesos de estudios de Talento Humano que permita poseer y mantener el ambiente laboral, el cual permitirá alcanzar los objetivos de la organización.	Un departamento de Recursos Humano ayuda a mejorar el Ambiente laboral en una Organización.	
SISTEMATIZACIÓN DE LOS SUB-PROBLEMAS		OBJETIVO ESPECÍFICO	HIPÓTESIS PARTICULAR	VARIABLES INDEPENDIENTES
1.- ¿De qué manera, la tensión en el Ambiente Laboral se ve afectado por la insatisfacción de las políticas y medidas?		1.- Verificar las actuales políticas y medidas de disciplina dentro de la empresa.	1. Aplicar políticas y medidas justas entonces habría un ambiente laboral agradable.	Políticas y medidas de control dentro de la empresa.
2.- En qué medida la falta de Comunicación dentro del personal del trabajo ocasiona rencillas laborales?		2.- Consultar estrategias que permitan una efectiva comunicación entre los trabajadores	1. Se podría reducir conflictos laborales si existiera un nivel social de comunicación dentro del personal	Sistema de comunicación que ayuda a mejorar la comunicación del Talento Humano
3.- ¿De qué forma afecta la poca inversión por parte de los directivos en Herramientas tecnológicas que ayuden a tener un trabajo de alta calidad?		3.- Constatar que el personal está siendo abastecido con herramientas tecnológicas para efectuar sus labores	1. Contando con herramientas tecnológicas entonces se realizaría un trabajo de calidad.	Avance tecnológicos que mejoran el nivel de rendimiento
4.- ¿En qué medida influye la falta de capacitación del personal en el desempeño de sus funciones?		4.- Comprobar el nivel de conocimientos del personal de acuerdo al departamento en que labora.	1. Una capacitación al personal pudiese mejorar su desempeño laboral en sus respectivas áreas.	Capacitación al personal de la empresa
5.- ¿Cuán importantes son los asensos, incentivos y reconocimientos para motivar a los trabajadores?		5.- Examinar en qué forma afecta la falta de motivación y reconocimientos e incentivos a los trabajadores	1. Podrían los reconocimientos e incentivos mejorar el nivel de rendimiento del personal.	Estudio del ambiente laboral

**Matriz**

**Cuadro causas y efectos**





## MODELO DE CUESTIONARIO

**1.- ¿Cómo calificaría usted la relación entre empleador y empleado?**

Excelente

Muy Buena

Buena

Regular

**2.- ¿De existir tención en el Ambiente laboral considera que afecta en el rendimiento de los trabajadores?**

Totalmente de acuerdo

De acuerdo

Desacuerdo

Totalmente Desacuerdo

**3.- ¿Existe alguna política y medida de control dentro de VEROTIZ SA?**

Si

No

**4.- ¿Cuándo se aplican políticas y medidas de control se encuentra usted satisfecho?**

Nunca

A veces

Siempre

**5.- ¿Cómo considera usted la comunicación dentro de la empresa en la que labora?**

Excelente

Muy Buena

Buena

Regular

**6.- ¿Con que frecuencia se presentan los conflictos laborales?**

Siempre

A veces

Nunca

**7.- ¿Considera importante que la empresa invierta en herramientas tecnológicas que ayuden a mejorar las funciones de la empresa?**

Totalmente de acuerdo

De acuerdo

Desacuerdo

Totalmente Desacuerdo

**8.- Se tiene acceso a la información que se requiere**

Siempre

A veces

Nunca

**9.- ¿Cree usted que con los recursos con los que cuenta actualmente la empresa realiza un trabajo de calidad?**

Si

No

**10.- ¿Recibe capacitaciones dentro de la empresa?**

Siempre

A veces

Nunca

**11.- ¿Cree que los trabajadores deben recibir reconocimientos para mejorar sus funciones.**

Totalmente de acuerdo

De acuerdo

Desacuerdo

Totalmente Desacuerdo

**12.- ¿Con que frecuencia se dan charlas de motivación para que mejore el Ambiente Laboral.**

Siempre

A veces

Nunca

**13.-Las funciones que realiza en su puesto de trabajo están bien remuneradas**

Totalmente de Acuerdo

Desacuerdo

Ni de acuerdo ni Desacuerdo

Totalmente Desacuerdo

**14 Se tiene proyección a corto, mediano y largo plazo**

Siempre

A veces

Nunca

**UNIVERSIDAD ESTATAL DE MILAGRO**  
**UNIDAD ACADÉMICA CIENCIAS**  
**ADMINISTRATIVAS Y COMERCIALES**



**ENTREVISTA**

Aplicada a los Directivos que labora dentro de la Empresa VEROTIZ S.A con el propósito de conocer la opinión, punto de vista en relación con el desempeño de los trabajadores y posibles mejoras para lograr un mejor Ambiente Laboral.

**1.- ¿Existe alguna modalidad para seleccionar el personal que labora en esta Organización?**

**2.- ¿Se han establecido políticas en cuanto a la Estabilidad laboral de los trabajadores?**

**3.- ¿Cuáles son los principales aspectos que ustedes consideran al seleccionar a un trabajador para cualquiera de los departamentos?**

**4.-¿Cree Ud. necesario tener un manual para seleccionar el personal que labora?**

**5.- ¿Usted está conforme con el rendimiento de quienes trabajan en esta Empresa?**

**6.- ¿Capacita usted al personal que viene a la Organización?**

## Entrevista

Aplicada a los Directivos que labora dentro de la Empresa VEROTIZ S.A con el propósito de conocer la opinión, punto de vista en relación con el desempeño de los trabajadores y posibles mejoras para lograr un mejor Ambiente Laboral.

Se procedió a realizarle una entrevista al Gerente de la empresa VEROTIZ S.A al Ing. Miguel Verdugo en la cual se utilizó un breve cuestionario que serviría como instrumento para cerciorarnos de los inconvenientes presentados dentro de la empresa, se le realizó algunas preguntas tales como Existe alguna modalidad para seleccionar el personal que labora en esta Organización, donde nos contestó que efectivamente no contaban con un debido proceso de reclutamiento y selección del personal

También se le consultó si han establecido políticas en cuanto a la Estabilidad laboral de los trabajadores, para lo cual manifestó que no simplemente horarios de entrada y salida de sus jornadas de trabajo mas no políticas que beneficien a los empleados

Después de un cierto tiempo de dialogo continuo le expuse otra inquietud cuáles son los principales aspectos que ustedes consideran al seleccionar a un trabajador para cualquiera de los departamentos, expuso que únicamente las ganas de trabajar del empleado mas no sus conocimientos , ya establecidas algunas preguntas le hice una que abarcaba la base fundamental del funcionamiento de la empresa, cree Usted necesario tener un Manual de Funciones para seleccionar el personal que labora, sin dudarlo me respondió que si efectivamente pienso que es lo necesario para mejorar distintas situaciones que se me están presentando en la empresa, a continuación le dije usted está conforme con el rendimiento de quienes trabajan en esta Empresa, con algo de recelo me respondió que no es lo que esperaba de los empleados pero él estaba consciente que las funciones no están siendo designada con exactitud a sus colaboradores, para finalizar esta entrevista formule una última pregunta, capacita usted al personal que viene a la Organización, me contesto con seguridad "NO", no hay quien se encargue de esas situaciones , le dije si hubiera un Departamento de Talento Humano permitiría que gestione en beneficio y mejora de la Empresa y me contesto sin dudar que si lo permitiría.

Figura 1.



Figura 2.



Figura 3.



Figura 4.

