



ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
CARRERA: INGENIERÍA DE EMPRESAS

TRABAJO DE TITULACIÓN

Previo a la obtención del título de:

INGENIERA DE EMPRESAS

PROYECTO DE INVESTIGACIÓN

TEMA:

EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO, PERIODO 2018 CON ENFOQUE DE COMPETENCIAS LABORALES PARA EL DISEÑO DEL MANUAL DE FUNCIONES DE LA EMPRESA CORPMEGABUSS CÍA. LTDA., DEL CANTÓN GUANO, PROVINCIA DE CHIMBORAZO.

AUTORAS: JESSICA ALEXANDRA ALVARADO SILVA
TANIA ELIZABETH HERNÁNDEZ EBLA

RIOBAMBA - ECUADOR

2019

CERTIFICACIÓN DEL TRIBUNAL:

EL TRIBUNAL DE TESIS CERTIFICA que: El trabajo de investigación: “Evaluación del desempeño, periodo 2018 con enfoque de competencias laborales para el diseño del manual de funciones de la empresa CORPMEGABUSS Cía. Ltda., del cantón Guano, provincia de Chimborazo”, de responsabilidad de las señoritas Jessica Alexandra Alvarado Silva, Tania Elizabeth Hernández Ebla, ha sido minuciosamente revisado por los Miembros del Tribunal de Tesis, quedando autorizada su presentación.

Ing. Carlos Patricio Arguello Me
DIRECTOR

Ing. Oscar Iván Granizo Parec
MIERMBRO

DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD

Yo, Jessica Alexandra Alvarado Silva, Tania Elizabeth Hernández Ebla, declaro que soy responsable de las ideas, doctrinas y resultados expuestos en este Proyecto de Investigación, y que el patrimonio intelectual generado por la misma pertenece exclusivamente a la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo.

JESSICA ALEXANDRA ALVARADO SILVA

C.I. 0604105791

TANIA ELIZABETH HERNÁNDEZ EBLA

C.I. 0650055064

DEDICATORIA

El presente trabajo de titulación se lo dedico a Dios, por haberme bendecido con la vida y la salud para así poder alcanzar los objetivos planteados en el ámbito personal y académico que me conlleva a conseguir un título profesional que esté al servicio de la sociedad en general y por ende de la empresa CORPMEGABUSS Cía. Ltda. A través de este documento quiero dejar plasmado un profundo agradecimiento a mis padres Luis y Lida quienes fueron el pilar fundamental porque con su guía, orientación, amor y consejos me llevaron por el camino del bien y del éxito, así como con su paciencia y motivación continua fortalecieron mi espíritu y dedicación para cumplir una meta importante en la formación de mi vida profesional.

JESSICA ALEXANDRA ALVARADO SILVA

Dedico con toda humildad esta tesis principalmente a Dios, al creador de todas las cosas porque ha sido quien me ha dado fortaleza para continuar cuando a punto de rendirme he estado. De igual forma hago extensivo esta dedicación a mi esposo Gerson Sanga por brindarme su apoyo y amor incondicional para poder culminar esta etapa profesional y a mi amada hija Kerly por ser mi fuente de motivación e inspiración para poder superarme cada día más.

A mis padres Washington y Claudina quienes con su amor, paciencia y esfuerzo me han permitido llegar a cumplir un sueño y una meta, gracias por inculcar en mí el ejemplo de esfuerzo y valentía, dándome a cada instante una palabra de aliento para llegar a culminar mi profesión. Gracias, a mis hermanos Wilson y Jessica por su cariño, durante todo este proceso, por estar conmigo en todo momento. A mi familia porque con sus oraciones, consejos y palabras de aliento hicieron de mí una mejor persona y de una u otra forma me acompañan en esta dura trayectoria.

TANIA ELIZABETH HERNÁNDEZ EBLA

AGRADECIMIENTO

Queremos extender un profundo agradecimiento a la prestigiosa Escuela Superior Politécnica de Chimborazo y Facultad de Administración de Empresas de manera especial a los docentes el Ing. Patricio Arguello en calidad de Director y el Ing. Oscar Granizo como Miembro del proyecto de titulación, por el tiempo que nos han brindado durante el transcurso de este proceso, al igual que con la ayuda de sus conocimientos y experiencia nos han guiado para poder culminar la investigación.

Es grado hacer extensivo el agradecimiento infinito a la Empresa CORPMEGABUSS Cía. Ltda., por habernos abierto las puertas de esta reconocida compañía, para poder desarrollar el presente trabajo de investigación, así también al personal y directivos de la empresa por su predisposición y colaborar en el proceso de evaluación otorgando su tiempo y facilitando la información con toda sinceridad en procura de culminar con éxito el proceso de investigación y el desarrollo de la tesis.

JESSICA ALEXANDRA ALVARADO SILVA
TANIA ELIZABETH HERNÁNDEZ EBLA

ÍNDICE DE CONTENIDOS

| CONTENIDO | Pág. |
|----------------------------------|-------------|
| PORTADA | i |
| CERTIFICACIÓN DEL TRIBUNAL | ii |
| DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD | iii |
| DEDICATORIA | iv |
| AGRADECIMIENTO | v |
| ÍNDICE DE CONTENIDOS | vi |
| ÍNDICE DE TABLAS | x |
| ÍNDICE DE GRÁFICOS | xii |
| ÍNDICE DE ANEXOS | xiv |
| RESUMEN | xv |
| ABSTRACT | xvi |
| INTRODUCCIÓN | 1 |
| | |
| CAPÍTULO I | 3 |
| 1. EL PROBLEMA | 3 |
| 1.1. Planteamiento del problema | 3 |
| 1.1.1. Formulación del problema | 5 |
| 1.1.2. Delimitación del problema | 5 |
| 1.2. Justificación | 5 |
| 1.3. Objetivos | 8 |
| 1.3.1. Objetivo general | 8 |
| 1.3.2. Objetivos específicos | 8 |
| | |
| CAPÍTULO II | 9 |
| 2. MARCO TEÓRICO | 9 |
| 2.1. ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS | 8 |
| 2.1.1. Antecedentes Históricos | 8 |
| 2.2. FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA | 11 |
| 2.2.1. TEORÍA DE MASLOW | 11 |
| 2.2.2. EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO | 12 |

| | | |
|-------------------------|---|--------|
| 2.2.2.1. | Objetivos de la evaluación | 14 |
| 2.2.2.2. | Importancia de la Evaluación del Desempeño | 14 |
| 2.2.2.3. | Ventajas de la Evaluación del Desempeño | 15 |
| 2.2.2.4. | Fases de la evaluación del desempeño | 16 |
| 2.2.2.5. | Elementos de una evaluación del desempeño | 18 |
| 2.2.2.6. | Herramientas para evaluar | 19 |
| 2.2.2.7. | Métodos de la evaluación del desempeño | 20 |
| 2.2.2.8. | Evaluación de 180 grados | 20 |
| 2.2.2.9 | Procesamiento de la evaluación | 23 |
| 2.2.3. | COMPETENCIAS LABORALES | 23 |
| 2.2.3.1. | Características de las competencias laborales | 24 |
| 2.2.3.2. | Clasificación de las competencias laborales | 25 |
| 2.2.3.3. | Tipos de competencias | 27 |
| 2.3. | MARCO CONCEPTUAL | 31 |
| 2.4. | HIPÓTESIS | 32 |
| 2.4.1. | Hipótesis General | 32 |
| 2.4.2. | Hipótesis Específicas | 33 |
| 2.5. | VARIABLES | 33 |
| 2.5.1. | Variable Independiente | 33 |
| 2.5.2. | Variable Dependiente | 33 |
| CAPÍTULO III | | 34 |
| 3 | MARCO METODOLÓGICO | 34 |
| 3.1. | MODALIDAD DE LA INVESTIGACIÓN | 34 |
| 3.1.1. | Enfoque de la Investigación | 34 |
| 3.1.2. | Diseño de investigación | 34 |
| 3.2. | TIPOS DE INVESTIGACIÓN | 34 |
| 3.3. | POBLACIÓN Y MUESTRA | 35 |
| 3.4. | MÉTODOS DE INVESTIGACIÓN | 35 |
| 3.5. | TÉCNICAS E INSTRUMENTOS | 37 |
| 3.6. | PROCEDIMIENTOS DE LOS DATOS DE INVESTIGACIÓN | 37 |
| 3.7. | RESULTADOS | 38 |
| 3.7.1. | INFORMACIÓN GENERAL | 38 |

| | | |
|--------------------|---|----|
| 3.7.2. | INFORMACIÓN DE LA ENCUESTA | 40 |
| 3.8. | VERIFICACIÓN DE HIPÓTESIS O IDEA A DEFENDER | 52 |
| 3.8.1. | Comprobación de la hipótesis específica 1 | 52 |
| 3.8.2. | Comprobación de la hipótesis específica 2 | 55 |
| 3.9. | EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO | 60 |
| 3.9.1. | Análisis de la evaluación del desempeño | 64 |
| 3.10. | COMPETENCIAS LABORALES Y CONDICIONES AMBIENTALES | 70 |
| 3.10.1. | Análisis de las competencias laborales y condiciones ambientales | 73 |
| 3.11. | Nómina del personal de la empresa | 80 |
| 3.12. | Evaluación del desempeño a los trabajadores de la empresa CORPMEGABUS Cía. Ltda. | 84 |
| 3.12.1 | Competencias Técnicas del Puesto | 90 |
| CAPÍTULO IV | | 93 |
| 4. | MARCO PROPOSITIVO | 93 |
| 4.1. | TÍTULO | 93 |
| 4.2. | INTRODUCCIÓN | 93 |
| 4.3. | OBJETIVOS | 94 |
| 4.3.1. | OBJETIVO GENERAL | 94 |
| 4.3.2. | OBJETIVOS ESPECÍFICOS | 94 |
| 4.4. | JUSTIFICACIÓN | 94 |
| 4.5. | CONTENIDO DE LA PROPUESTA | 95 |
| 4.5.1. | MANUAL DE FUNCIONES | 95 |
| 4.5.1.1. | Utilidad del manual de funciones | 95 |
| 4.5.1.2. | Ventajas del manual de funciones | 96 |
| 4.6. | Datos generales de la empresa CORPMEGABUSS CÍA. LTDA. | 97 |
| 4.6.1. | Datos generales | 97 |
| 4.6.2. | Historia | 97 |
| 4.6.3. | Misión | 98 |
| 4.6.4. | Visión | 98 |
| 4.6.5. | Valores corporativos | 98 |
| 4.6.6. | A qué se dedica la empresa | 99 |

| | | |
|--------|--|-----|
| 4.6.7. | FODA | 99 |
| 4.6.8. | ORGANIGRAMA FUNCIONAL DE LA EMPRESA CORPMEGABUSS CÍA. LTDA. | 100 |
| 4.6.9. | Descripción gráfica de la empresa | 101 |
| 4.7. | MANUAL DE FUNCIONES CON COMPETENCIAS | 102 |
| | CONCLUSIONES | 149 |
| | RECOMENDACIONES | 150 |
| | BIBLIOGRAFÍA | 151 |

ÍNDICE DE TABLAS

| CONTENIDOS | | Pág. |
|-------------------|---|-------------|
| Tabla 1 | Clasificación de trabajadores por género | 38 |
| Tabla 2 | Clasificación de trabajadores por edades | 39 |
| Tabla 3 | Aplicación del proceso de evaluación del desempeño | 40 |
| Tabla 4 | Evaluado en la función que cumple | 41 |
| Tabla 5 | Evaluación para aplicar correctivos | 42 |
| Tabla 6 | Orientaciones motivacionales en el desempeño y competencias | 43 |
| Tabla 7 | Evaluación mejora el rendimiento laboral | 44 |
| Tabla 8 | Guía que detalla tareas en el trabajo | 45 |
| Tabla 9 | Informado de obligaciones y responsabilidades | 46 |
| Tabla 10 | Tareas en relación con el puesto de trabajo | 47 |
| Tabla 11 | Realiza actividades según su perfil laboral | 48 |
| Tabla 12 | Capacitación promovida por la empresa | 49 |
| Tabla 13 | Capacitación promovida por la empresa | 50 |
| Tabla 14 | Manual de funciones para fortalecer las competencias laborales | 51 |
| Tabla 15 | Evaluación a escala de 180° | 53 |
| Tabla 16 | Tabla de frecuencias | 54 |
| Tabla 17 | Evaluación a escala de 180° | 57 |
| Tabla 18 | Tabla de frecuencias | 58 |
| Tabla 19 | Evaluación del desempeño al personal de CORPMEGABUSS CÍA. LTDA | 60 |
| Tabla 20 | Identificación del cargo | 63 |
| Tabla 21 | Nivel educativo | 64 |
| Tabla 22 | Responsabilidad del puesto | 66 |
| Tabla 23 | Capacitación | 67 |
| Tabla 24 | Experiencia laboral | 68 |
| Tabla 25 | Evaluación de competencias laborales al personal de CORPMEGABUSS CÍA. LTDA | 70 |
| Tabla 26 | Competencias personales | 73 |
| Tabla 27 | Competencias interpersonales | 74 |
| Tabla 28 | Competencias intelectuales | 75 |

| | | |
|----------|---|----|
| Tabla 29 | Competencia organizacional | 76 |
| Tabla 30 | Condiciones de trabajo 1 | 77 |
| Tabla 31 | Condiciones de trabajo 2 | 78 |
| Tabla 32 | Riesgos de trabajo | 79 |
| Tabla 33 | Nómina del personal | 80 |
| Tabla 34 | Evaluación al personal de CORPMEGABUSS Cía. Ltda. | 84 |
| Tabla 35 | Descripción de competencias técnicas | 90 |

ÍNDICE DE GRÁFICOS

| CONTENIDOS | | Pág. |
|-------------------|--|-------------|
| Figura 1 | Clasificación de trabajadores por género | 38 |
| Figura 2 | Clasificación de trabajadores por edades | 39 |
| Figura 3 | Aplicación del proceso de evaluación del desempeño | 40 |
| Figura 4 | Evaluado en la función que cumple | 41 |
| Figura 5 | Evaluación para aplicar correctivos | 42 |
| Figura 6 | Orientaciones motivacionales en el desempeño y competencias | 43 |
| Figura 7 | Evaluación mejora el rendimiento laboral | 44 |
| Figura 8 | Guía que detalla tareas en el trabajo | 45 |
| Figura 9 | Informado de obligaciones y responsabilidades | 46 |
| Figura 10 | Tareas en relación con el puesto de trabajo | 47 |
| Figura 11 | Realiza actividades según su perfil laboral | 48 |
| Figura 12 | Capacitación promovida por la empresa | 49 |
| Figura 13 | Capacitación promovida por la empresa | 50 |
| Figura 14 | Manual de funciones para fortalecer las competencias laborales | 51 |
| Figura 15 | Zona de aceptación de la hipótesis I | 55 |
| Figura 16 | Zona de aceptación de la hipótesis II | 59 |
| Figura 17 | Identificación del cargo | 63 |
| Figura 18 | Nivel educativo | 65 |
| Figura 19 | Responsabilidad del puesto | 66 |
| Figura 20 | Capacitación | 67 |
| Figura 21 | Experiencia laboral | 68 |
| Figura 22 | Competencias personales | 73 |
| Figura 23 | Competencias interpersonales | 74 |
| Figura 24 | Competencias intelectuales | 75 |
| Figura 25 | Competencia organizacional | 76 |
| Figura 26 | Condiciones de trabajo 1 | 77 |
| Figura 27 | Condiciones de trabajo 2 | 78 |
| Figura 28 | Riesgos de trabajo | 79 |

ÍNDICE DE ANEXOS

| CONTENIDOS | | Pág. |
|-------------------|--|-------------|
| ANEXO 1 | ENCUESTA A LOS TRABAJADORES DE LA EMPRESA CORPMEGABUSS CÍA. LTDA. | 153 |
| ANEXO 2 | EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO A LOS TRABAJADORES DE LA EMPRESA CORPMEGABUSS CÍA. LTDA. | 156 |
| ANEXO 3 | EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO LABORAL | 160 |

RESUMEN

La evaluación del desempeño a los empleados y trabajadores de la empresa CORPMEGABUSS Cía. Ltda., se desarrolló con el objetivo de diseñar un Manual de Funciones con enfoque a las competencias laborales, con la finalidad que dentro de la compañía se conlleve a fortalecer el accionar administrativo; las técnicas utilizadas para el desarrollo de la investigación son: la encuesta y la evaluación de desempeño mediante la escala de 180 grados la cual es realizada por un evaluador, entre pares y empleados; con aquellos datos se organizó la parte estadística para continuar con el análisis e interpretación de resultados en los cuales resaltó los siguientes hallazgos: la empresa no ha realizado procesos de evaluación del desempeño laboral, así también no se conoce un manual de funciones de sus actividades, mediante la encuesta se determinó que los trabajadores presentan un alto optimismo de cambio, progreso y aspiran alcanzar un mejor nivel de competitividad con la implementación del mismo. Como resultado importante del trabajo de investigación está el aspecto propositivo que es el planteamiento del manual de funciones con competencias laborales, por lo tanto se recomienda que la empresa aplique el mismo con la finalidad de orientar al personal administrativo de la organización empresarial para que se genere rumbos de éxito y desarrollo industrial en función de perfiles técnicos y profesionales como también la dirección correcta en las actividades y funciones que deben realizar en cada departamento, sección o área de trabajo.

PALABRAS CLAVES: <CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS>
<EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO> <COMPETENCIAS LABORALES>
<MANUAL DE FUNCIONES> <PERFILES> <ESCALA 180°> <GUANO
(CANTÓN)>

ING. CARLOS PATRICIO ARGUELLO MENDOZA

DIRECTOR DEL TRABAJO DE TITULACIÓN

ABSTRACT

Performance assessment to employees and Company CORMEGABUSS CIA. Ltda. It was developed in order to design a manual functions with approach to labor competencies. In order that within the Company will lead to strengthen the power administrative; techniques used for development of research are: the survey and performance evaluation by scale 180 degrees which is performed by a evaluator, peer and employees, with those data was organized part statistics to continue with the analysis and interpretation of results. In which he emphasized the following findings: the Company has not processes performance appraisal labor, and also not known meters manual functions of their activities, by the survey was determined that workers have high optimism Exchange, progress and aspire reach meters best level of competitiveness implementation of the same. As an important result research work that looks propositional which is the approach of the manual functions with labor competencies. Therefore, it is recommend that the Company apply the same in order to guide administrative staff of the business organization for generated directions success and industrial development depending on profiles technical and profesional as well as the right direction in activities and functions to be performed in each Department, section or work área.

Keywords: <SCIENCE ECONOMICS AND ADMINISTRATIVE>
<PERFORMANCE ASSESSMENT> <LABOR COMPETENCIES> <MANUAL
FUNCTIONS> <PROFILES> <SCALE 180°> <GUANO (CANTON)>

INTRODUCCIÓN

El presente trabajo de investigación se centra en el conocimiento básico relacionado con el proceso de evaluación del desempeño, el cual debe ser aplicado a los trabajadores de la empresa CORPMEGABUSS Cía. Ltda., con la finalidad de identificar dificultades o problemas existentes en la organización, para posteriormente realizar de manera oportuna diseñar un manual de funciones en donde se debe definir las competencias laborales en torno a sus conocimientos, experiencia, título, habilidades y destrezas.

La aplicación de un proceso de evaluación de desempeño conlleva a la detección de dificultades o problemas existentes en una organización, dentro de ello se identifica como necesidad básica la realización de capacitación, desarrollo personal y profesional de cada empleado con el propósito de diseñar e implementar un manual de funciones tendiente a fortalecer el crecimiento y desarrollo de la empresa.

Dentro del proceso de investigación también está el enfoque de competencias laborales, que no es otra cosa que la determinación de conocimientos, habilidades prácticas, actitudes positivas en la actividad laboral que le compete y la información necesaria para la ejecución de sus tareas apoyado en la integración fluida y positiva del individuo o del grupo de trabajo.

La presente investigación está estructurada de 4 capítulos:

EN EL CAPÍTULO I. Se plantea específicamente el problema en donde se realiza un análisis de las causas y efectos a nivel macro, meso y micro respecto a los problemas de gestión empresarial; se delimita el campo de estudio, se enfoca la justificación en base a la importancia, factibilidad, impacto y beneficiarios dentro del aspecto teórico, metodológico, académico y práctico, seguidamente se formula los objetivos que se desean alcanzar con la investigación.

EN EL CAPÍTULO II. Se establece el marco teórico en donde se hace referencia a los antecedentes de investigación, la fundamentación teórica en donde se amplía los conocimientos que hace referencia a la variable independiente que relacionado con la

evaluación del desempeño y la variable dependiente el enfoque de competencias laborales, contenidos que permiten orientar procesos teóricos que serán de gran valía para la formulación de una respuesta hacia el accionar práctico en función de las dificultades y problemas existentes en la empresa CORPMEGABUSS Cía. Ltda., se finaliza con el enfoque de un marco conceptual referente a términos básico del trabajo de investigación y la determinación de la hipótesis.

EN EL CAPÍTULO III. Se enfoca el marco metodológico, el cual parte de la modalidad de investigación que cuantitativo y cuasi experimental, el tipo de investigación que se refiere al aspecto bibliográfico, y de campo, la población y muestra, los métodos de investigación apoyado en el científico, deductivo, inductivo y descriptivo y técnicas e instrumentos de investigación. Dentro de este capítulo está el procesamiento de la información en base a los datos obtenidos de la encuesta aplicada a los trabajadores de la empresa CORPMEGABUSS Cía. Ltda., para ello se realizó la tabulación, organización de cuadros y gráficos estadísticos, el análisis e interpretación de resultados y la comprobación de las dos hipótesis específicas.

EN EL CAPÍTULO IV. Se realiza el planteamiento del marco propositivo que se refiere de manera específica el diseño de un manual de funciones que será de gran valía para el desarrollo empresarial y competitivo de la empresa CORPMEGABUSS Cía. Ltda.

Finalmente se formulan las conclusiones y recomendaciones alcanzadas en el proceso de investigación.

Se concluye con el listado bibliográfico que se utilizó en la construcción del marco teórico.

CAPÍTULO I

EL PROBLEMA

1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

Los principales problemas empresariales que se refieren a la gestión del talento humano, se centran en la falta o limitada aplicación de procesos de evaluación al desempeño de las funciones y responsabilidades, precisamente por su estructuración, poco conocimiento y habilidades para su elaboración y ejecución; de hecho al no ejecutarse este tipo de procedimientos, los empleados descuidan sus funciones y dejan de lado sus compromisos tornándose en problemas de trabajo en aspectos ocupacionales o conductuales a nivel individual, colectivo y social.

En la empresa CORPMEGABUSS Cía. Ltda., se identifica que definitivamente no se aplicó un proceso de evaluación del desempeño laboral a todo el talento humano, lo que implica que existe un desconocimiento de la interacción de competencias de las funciones que vienen desempeñando cada uno de los trabajadores dando como respuesta a las múltiples debilidades existentes en esta importante empresa dedicada a la construcción de carrocerías de buses que por su puesto es muy reconocida por la calidad de servicio social y empresarial.

Dentro de los problemas más comunes de la empresa CORPMEGABUSS Cía. Ltda., están muchos atrasos de los trabajadores porque no obedecen el control o disposiciones de los supervisores, en varios casos existen también faltas, lo que implica que existe abuso de confianza entre el personal de control con los trabajadores, a ello se suma las limitaciones en el compromiso laboral, aspecto que conlleva a la debilidad en el cumplimiento de contratos, disminución de la calidad del producto final y con ello provoca desconfianza en el cliente y por ende la disminución de ingresos económicos para la empresa porque no se presentan nuevos contratos.

Según el diagnóstico ejecutado en la empresa CORPMEGABUSS Cía. Ltda., referente a las relaciones laborales se determina que paulatinamente ha ido disminuyendo su capacidad productiva y de desarrollo empresarial, llegando en cierto momento a tomar la dura decisión de vender y con ello indudablemente proceder a la liquidación forzada, generando problemas laborales, legales y restricción económica; de acuerdo al diagnóstico se hace el siguiente análisis: se identifica que existe una considerable disminución de las capacidades laborales, precisamente porque no existe un manual de funciones relacionado con los perfiles y competencias laborales para el cumplimiento de acuerdo a profesionalismo, capacidad y habilidades tanto en la parte administrativa como de los trabajadores.

Otro aspecto crítico que se identifica en el diagnóstico, es el inadecuado clima laboral en el ambiente físico y psicológico, esto se refiere específicamente a que dentro de la planta necesitan hacer adecuación de infraestructura y de instalaciones de un nuevo equipo tecnológico para cada uno de los departamentos y así disminuir el esfuerzo físico como los riesgos laborales y por ende agilizar los trabajos, respecto a los problemas psicológicos se generan porque no se desarrollaron capacitaciones de relaciones humanas, de riesgos laborales, clima de trabajo, procedimientos parlamentarios, Código de Trabajo, entre otros, implica entonces que este conjunto de dificultades generaron en la empresa CORPMEGABUSS Cía. Ltda., complicaciones críticas por la falta de conocimientos laborales y de seguridad industrial ya que no se han aplicado normas y condiciones que la empresa debe prestar a sus trabajadores con el fin de evitar problemas y de otorgarles garantía de seguridad y protección.

Frente a las falencias administrativas y las limitaciones en el control permanente del gerente de la empresa CORPMEGABUSS Cía. Ltda., se determina que existe la necesidad de mejorar todos sus procesos administrativos y financieros, corregir debilidades de cada uno de los departamentos, mayor eficiencia en el desempeño de sus funciones acompañado de una adecuada capacitación a todo el personal, aquello implica que al aplicar la evaluación del desempeño basado en las competencias laborales permitirá optimizar el personal de acuerdo a sus perfiles, seleccionar al personal según los requerimientos y la disminución de trabajadores basado en un análisis pertinente y centrados de manera técnica en un manual de funciones.

1.1.1 Formulación del Problema

¿Cómo influye la evaluación del desempeño, del talento humano con enfoque a las competencias laborales período 2018 en el desarrollo empresarial de la empresa CORPMEGABUSS Cía. Ltda., del cantón Guano, provincia de Chimborazo?

1.1.2 Delimitación del Problema

Campo: Evaluación de desempeño del talento humano

Delimitación Espacial:

Entidad: CORPMEGABUSS Cía. Ltda.

Provincia: Chimborazo

Cantón: Guano

Dirección: Panamericana Norte Km5.5

1.2 JUSTIFICACIÓN

Con los datos obtenidos del proceso de evaluación del desempeño y complementado con la elaboración y aplicación del manual de desempeño con competencias laborales, la empresa CORPMEGABUSS Cía. Ltda. se proyecta a reorientar su funcionalidad hacia un rumbo positivo para el mejoramiento del clima laboral comprometiéndose primeramente a realizar una adecuada ubicación al personal de acuerdo a sus perfiles para un mejor desempeño profesional, seguidamente realizarán periódicamente motivaciones y capacitaciones en diversas temáticas, aplicación de nuevas políticas de compensación, desarrollar procesos de comunicación e información laboral y empresarial, así también realizarán nuevas instalaciones físicas según los requerimientos tecnológicos y de seguridad industrial tendiente a generar desafíos internos y externos.

Es importante la realización del presente trabajo de investigación, porque identificado la problemática existente se orientará el perfil de cada trabajador, el nivel de desempeño y sus competencias laborales de cada área o departamento, apoyado en el manual de

funciones que conlleve a fortalecer el accionar administrativo y así mejorar el aspecto financiero, renombre institucional y de desarrollo socio-económico.

Es factible la realización del trabajo de investigación en virtud de que existe la apertura necesaria de parte de gerencia, así como de la predisposición del 80% de trabajadores para someterse al proceso de evaluación del desempeño mediante la aplicación del enfoque de competencias laborales basado en el modelo de escala 180 grados.

El trabajo de investigación presenta un enfoque original porque se fundamenta en el modelo de escala 180 grados, apoyado en los datos, resultados y evidencias directas de la empresa CORPMEGABUSS Cía. Ltda., y con los resultados obtenidos se plantearán orientaciones básicas en el manual de funciones.

Es de impacto social, porque partiendo de la evaluación del desempeño se proyecta a mejorar los procesos administrativos, financieros y de desarrollo empresarial para que continúe funcionando la empresa CORPMEGABUSS Cía. Ltda., a través del manual de funciones se planificará conocimientos, capacitaciones para el cambio de actitudes profesionales y la toma de decisiones administrativas.

- **Justificación Teórica**

“Es un proceso de valoración al desempeño del empleado según su cargo y potencial de desarrollo laboral” (Chiavenato, 2009).

El trabajo de investigación se fundamenta en el modelo cubano, basado en el sistema de gestión integrada de los recursos humanos para ello se debe tomar en consideración: organización del trabajo, estimulación moral y material, evaluación del desempeño, comunicación institucional, selección e integración, autocontrol, seguridad y salud en el trabajo, competencias laborales, capacitación y desarrollo.

Este sistema parte de conocimientos, experiencias y fundamentos teóricos de varios autores que aportan inicialmente a determinar los indicadores básicos para la evaluación del desempeño de los trabajadores apoyado en competencias laborales, pero a su vez permite también investigar procesos que aporten a la elaboración de un manual de

funciones en procura de que la empresa comience a redefinir una nueva misión y visión para el mejoramiento organizacional y el desarrollo del mismo personal.

- **Justificación Metodológica**

La justificación metodológica parte de la determinación de métodos de evaluación individual y colectiva y sobre todo del método de análisis funcional que permita determinar un sistema de información laboral por competencias, factor fundamental para estructurar un manual de funciones para poder establecer competencias laborales de acuerdo al puesto de trabajo.

Dentro del proceso metodológico está la encuesta que se aplicará a los trabajadores de la empresa CORPMEGABUSS Cía. Ltda., de acuerdo a los puestos a ser evaluados, con ello se podrá realizar el análisis, interpretación de resultados y encontrar una respuesta clara y precisa para la distribución o redistribución de actividades con el personal existente.

- **Justificación Académica**

El aporte principal en calidad de estudiantes e investigadoras es poner a flote los conocimientos académicos al servicio empresarial y de manera especial a la empresa CORPMEGABUSS Cía. Ltda., nuevas ideas en el ámbito teórico y práctico respecto a la organización, administración y más procesos funcionales que lleven a un verdadero análisis organizacional para incrementar su producción, el mejoramiento de la calidad de su producto y garantizar la competitividad en el mercado.

- **Justificación Práctica**

La justificación práctica se centra inicialmente en la aplicación de un proceso de evaluación del desempeño de los trabajadores de la empresa CORPMEGABUSS Cía. Ltda., basado en indicadores relacionados con las competencias laborales con la finalidad de establecer objetivos claros y actividades definidas en el manual de funciones, para orientar la dirección administrativa de la empresa tomando en consideración que lo básico es el trabajo en equipo demostrando ética, fortaleza, justicia y calidad de trabajo.

El aporte práctico en el presente trabajo de investigación está en la elaboración y aplicación de un manual de funciones en donde se describirán las acciones para cada uno de los puestos relacionando con las funciones, conocimientos, habilidades y destrezas de cada uno de los trabajadores de la empresa CORPMEGABUSS Cía. Ltda., con el objetivo de aumentar la productividad de la empresa.

1.3 OBJETIVOS

1.3.1 Objetivo General

Evaluar el desempeño del talento humano con enfoque a las competencias laborales periodo 2018 para el diseño del manual de funciones de la Empresa CORPMEGABUSS CIA. LTDA., del cantón Guano, provincia de Chimborazo.

1.3.2 Objetivos Específicos

- Determinar un diagnóstico interno de la empresa CORPMEGABUSS Cía. Ltda., en los siguientes aspectos: administrativos, técnicos y operativos, con la aplicación de la encuesta, con el fin de conocer las funciones que se cumplen en las distintas áreas.
- Evaluar el desempeño de los trabajadores de la empresa CORPMEGABUSS Cía. Ltda., utilizando el método de 180° para determinar el nivel de rendimiento del personal.
- Elaborar un manual de funciones a través del desempeño del talento humano para determinar directrices que conlleven al cumplimiento de los objetivos de la empresa CORPMEGABUSS Cía. Ltda.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1 ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS

2.1.1 Antecedentes Históricos

Desde cuándo empiezan los nuevos enfoques de desarrollo empresarial y de manera específica aquellos relacionados con la revolución industrial van apareciendo procesos de administración y organización como los enfocados por Taylor y precisamente aquí es en donde se evidencia la importancia de partir por procesos de evaluación para realizar un balance de la decadencia o del desarrollo empresarial.

Precisamente, con estos enfoques teóricos jefes, directivos, gerentes y propietarios de empresas se ven en la obligación de fundamentarse en procesos y orientaciones teóricos y prácticos para mantenerse en un nivel estable su organización y mejor fortalecer para avanzar hacia el desarrollo y éxito competitivo.

Frente a esta realidad se identifican trabajos de investigación similares que sirven de guía y orientación para avanzar en la estructuración de la presente investigación, estos son:

En la Universidad Rafael Landívar en el año 2012, Yessika Mischell Mejía Chan desarrolla el tema: Evaluación del desempeño con enfoque en las competencias laborales. Realiza un recorrido acerca del proceso de desarrollo de las comunicaciones, es por ello que se plantea el objetivo de determinar la importancia de la evaluación de desempeño con enfoque en las competencias laborales en agentes de servicio telefónico enfocado en competencias laborales para alcanzar una mejora en el servicio y atención que exige el cliente partiendo de actualización de conocimientos aspecto que le conlleva a mejorar sus habilidades como la actitud propia de cada trabajador para desempeñarse de manera eficiente.

En la Universidad Técnica de Ambato, Facultad de Contabilidad y Auditoría, en el año 2011, la autora Julia Irene Iturralde Torres, plantea el tema “La evaluación del desempeño laboral y su incidencia en los resultados del rendimiento de los trabajadores de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Oscus Ltda. de la ciudad de Ambato en el año 2.010”. Se planteó con el objetivo de proponer soluciones que permitan mejorar la situación que la cooperativa atraviesa en situaciones laborales y de desarrollo profesional de sus empleados, con lo cual se busca conocer las fortalezas y debilidades para potencias a través de cursos complementarios para avanzar de manera exitosa al cumplimiento de la misión de la organización, para ello se proyecta a la ejecución de la evaluación del desempeño del personal de la Cooperativa Oscus Ltda, como un mecanismo para el fortalecimiento del liderazgo de los directivos desde la reflexión colectiva como de manera individual del personal que conllevan al fortalecimiento profesional e institucional.

En la Universidad Autónoma del Estado de México la autora Angelica Yasmin Carmona Velázquez en el año 2016, desarrolla el tema: “Competencias laborales para el personal empleado de una empresa manufacturera a través de la evaluación de 360 grados” con el objetivo de identificar el nivel de dominio con el que cuenta el grupo de mandos medios sobre las competencias laborales necesarias para una adecuada supervisión y manejo de grupos y la identificación de los diferentes niveles de competencias del personal empleado a través del comportamiento organizacional. Frente a este enfoque se puede evidenciar que el éxito de toda organización depende en grande del nivel de madurez y desarrollo profesional de los trabajadores para ello se requiere del fortalecimiento del desarrollo humano para estar preparados para futuras oportunidades dentro y fuera de la empresa manufacturera en base a un personal calificado.

2.2 FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA

2.2.1. TEORÍA DE MASLOW

“La pirámide de Maslow se centra en una teoría psicológica jerarquizada desde la motivación y las necesidades humanas hasta llegar al desarrollo personal y finalmente hacia la autorrealización” (Baena Graciá, 2011)

Para tener una mejor relación frente a un proceso organizacional y por ende el desempeño de empleados y trabajadores se ha tomado como base fundamental la teoría de Abraham Maslow en virtud de que parte de la motivación tendiente a mejorar el desarrollo humano, para ello demuestra una jerarquización a través de una pirámide en donde en su base se encuentra la fisiología con sus necesidades básicas del ser humano, esto es la alimentación, la respiración el descanso y así progresivamente van avanzando hacia aspectos más elevados como la seguridad, afiliación, reconocimiento que conllevan a fortalecer su propia autorrealización y así llegar al desarrollo personal.

En procura de tener una idea más clara y concreta de la jerarquización establecida en la pirámide de Maslow es importante partir desde la base hasta la punta de la pirámide, la misma que a continuación se detalla con mayor objetividad:

- a. **Fisiológicas:** Son necesidades básicas que se encuentran en la base de la pirámide y sirven precisamente para la supervivencia del ser humano, esto es: la respiración, alimentarse de manera correcta, así también toda persona debe saber tomar su debido descanso.
- b. **Seguridad:** Son necesidades internas y externas que físicamente le ayuda a la persona a vivir para desarrollar proyectos a mediano y largo plazo que le permiten ir estabilizándose en su accionar diario, esto es: empleo, recursos, moral, familiar, salud, propiedad privada, orden.
- c. **Afiliación:** Corresponde a los sentimientos de vínculos afectivos que le ayudan a fortalecer el diario vivir, esto es estimulando su modo de ser a través de la amistad, familia, casarse, integrarse a la comunidad, dar y recibir afecto, intimidad sexual.

- d. **Reconocimiento:** La parte fundamental de este nivel es en donde la persona empieza a reconocer sus propios actos, demostrando autoconfianza y fortalecimiento de su autoestima respeto hacia los demás, factor importante para satisfacer sus necesidades y sentirse bien en función de sus actuaciones que le conllevan a alcanzar logros, independencia, confianza, respeto, éxito y libertad.
- e. **Autorealización:** Este nivel parte de la motivación personal el cual le ayuda a crecer y cumplir sus necesidades psicológicas que le permiten desarrollar sus necesidades internas y alcanzar una posición óptima frente a los demás, esto es: moralidad, creatividad, espontaneidad, aceptación de hechos, resolución de problemas.

2.2.2. EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO

“Es la actividad con la que se determina el nivel de desempeño de un empleado. En otros términos, se le denota como revisión del desempeño, calificación del personal, evaluación de mérito, valoración del desempeño, evaluación de empleados y valoración del empleado” (Ivancevich, 2010).

En muchas organizaciones existen dos sistemas de evaluación el formal y el informal. En el informal los jefes meditan en el trabajo de los empleados, por lo que los empleados preferidos tienen ventaja. En el sistema formal del desempeño se establece en la organización una manera periódica el examinar el trabajo de los empleados.

“Es un procedimiento estructural y sistemático para medir, evaluar e influir sobre los atributos, comportamientos y resultados relacionados con el trabajo, así como el grado de absentismo, con el fin de descubrir en qué medida es productivo el empleado, y así podrá mejorar su rendimiento futuro” (Aguirre, 2012).

“La evaluación del desempeño es considerado como un instrumento que permite determinar el grado de cumplimiento del objetivo individual de los trabajadores, mediante una medición sistemática, objetiva e integral tanto del comportamiento como del rendimiento y de los resultados obtenidos en su labor” (Brunner, 2003)

Cuando es aplicado de manera objetiva una evaluación relacionado con el desempeño laboral implica que va a poder identificar dificultades o problemas existentes en la organización, pero así también va a conocer de manera directa ciertas insuficiencias y problemas del personal evaluado a través de sus debilidades o fortalezas como también de sus propias características en función de sus capacidades, habilidades y de sus conocimientos teóricos y prácticos.

Se determina que la evaluación del desempeño es un proceso sistemático y periódico, para ello la empresa debe tener listo que es lo que se va a evaluar, de qué manera y cuándo se va a realizar este proceso, que de acuerdo a especialistas consideran que normalmente debe ser anual o semestral, para ello se fundamenta en estándares de calidad en procura de evitar errores y prejuicios que pueda afectar al desenvolvimiento del personal.

“La evaluación es considerada como una herramienta para el mejoramiento del desarrollo empresarial porque facilita la información básica para identificar falencias de la institución o del personal y posteriormente promover estímulos y motivaciones de productividad para potenciar el desarrollo de los trabajadores”(García E. , 2008)

La evaluación debe promover acciones positivas que permitan genera un ambiente agradable y de bienestar para mejorar la productividad de la empresa, es decir que el empleado experimente confianza, seguridad y estabilidad, porque no puede ser que la evaluación se centre en procesos negativos y castigadores, es por ello que los estándares o medidores demuestren calidad y oportunidad de superación, por lo que debe tener la consigna de ser adecuado, eficiente y de calidad en la que involucre información y formación adecuada a todo el personal inmerso en el proceso de evaluación.

“La evaluación es un instrumento que permite comprobar el nivel de cumplimiento de los objetivos individuales como de las metas de la organización para la obtención de resultados a lo que se centra, la evaluación debe estar fundamentada en la medición de la conducta y rendimiento del personal de manera sistemática, objetiva e integral”

Frente a un mundo de grandes avances científicos y tecnológicos y principalmente que en la actualidad se encuentra en procesos de grandes globalizaciones implica que una organización debe estar siempre modernizándose en función de las últimas corrientes para

que no esté en discontinuidad y quedándose lejos de la competitividad, por lo que es importante aprovechar continuamente adelantos y mejoras para fortalecer el desenvolvimiento de los recursos humanos.

2.2.2.1. Objetivos de la evaluación

“La dirección de una organización respecto a la evaluación del desempeño de los trabajadores debe centrarse en el control, el desarrollo y la motivación tendiente a priorizar y fortalecer los esfuerzos del personal y de los sistemas organizativos” (Gestoso, 2010)

- Efectuar la medición del potencial humano en el desarrollo de sus funciones.
- Establecer criterios y estándares para medir la productividad de los trabajadores.
- Implantar políticas salariales y de compensaciones, basados en el desempeño.
- Detectar necesidades y programar actividades de capacitación y desarrollo.
- Evaluar la productividad y la competitividad de las unidades y la organización.
- Mejorar las relaciones humanas en el trabajo y elevar el clima organizacional.
- Actualizar las descripciones de los puestos.

Aplicado de manera correcta estos objetivos de la evaluación del desempeño implican que, si será posible identificar las potencialidades de sus trabajadores y así propender a mejorar su rendimiento, mejorar el desempeño de sus tareas, implementar un adecuado desarrollo administrativo, obtener mejores resultados en sus metas y por ende los empleados tendrán la posibilidad de obtener una remuneración acorde a su función.

2.2.2.2. Importancia de la Evaluación del Desempeño

“La evaluación del desempeño orienta hacia la implementación de políticas organizacionales para mejorar el desempeño, toma de decisiones respecto al ascensos o ubicación del personal en su respectivo puesto, desarrollar capacitaciones y a observar problemas personales que afecten en el desempeño del cargo” (Chiavenato, 2009).

De acuerdo al criterio de Chiavenato se puede decir que la evaluación del desempeño es importante para al evaluador y para el evaluado, porque permite identificar el potencial

humano de cada uno de los trabajadores, así también conlleva a identificar dificultades, problemas, limitaciones y la necesidad de perfeccionar su funcionamiento que le ayude a llegar al éxito en el desenvolvimiento de sus funciones. Después de un proceso de evaluación lo fundamental está en poner en marcha procesos de organización administrativa y que bien que se ponga en juego la pirámide de Maslow, porque el personal requiere acciones motivacionales y de buen trato psicológico para avanzar progresivamente los niveles desde su base hacia la parte más alta y así llegar a mejorar las relaciones humanas en el trabajo y estimular la productividad y las oportunidades para los subordinados.

2.2.2.3. Ventajas de la Evaluación del Desempeño

“La evaluación del desempeño permite generar un adecuado desenvolvimiento del talento humano, el mejoramiento del desempeño profesional y el fortalecimiento del desarrollo empresarial acompañado de políticas de compensación para el personal y el éxito de la empresa” (Bohlander & Sherman, 2012).

A continuación, se realiza un breve enfoque de las ventajas de la evaluación del desempeño:

- a. **Mejora del desempeño.** Para mejorar el desempeño es fundamental la retroalimentación de acuerdo a las funciones para ello se debe desarrollar acciones permanentes de motivación de parte del gerente y el especialista de personal.
- b. **Políticas de compensación.** La aplicación de políticas de compensación ayuda al personal a que tomen decisiones para aumentar el éxito de la empresa, como también puede ser compensaciones económicas en función del mérito, de aplicar aquello implica que es necesario la aplicación de las evaluaciones del desempeño.
- c. **Ubicación del personal.** La ubicación del personal se fundamenta en la evaluación del desempeño para poder realizar promociones, transferencias o separaciones, lo que implica que las promociones se apoyan en el reconocimiento del desempeño anterior en base a la evaluación realizada y al buen desenvolvimiento de las personas.

- d. **Capacitación.** La capacitación es otro de los factores importantes para el desarrollo empresarial, pero aquello aparece como necesidad después de un proceso de evaluación, lo que implica que la capacitación puede ser permanente para aprovechar potenciales que están escondidos o que no fueron visualizados en su debido momento.

- e. **Profesional.** La planificación y el desarrollo de la carrera profesional se fundamenta en la retroalimentación de acuerdo al desempeño que lo requiera respecto a las decisiones a tomarse por la autoridad, tendiente a fortalecer el desenvolvimiento específico de los profesionales.

- f. **Imprecisión de la información.** Al no fundamentarse en un adecuado proceso de evaluación y en la información pertinente implica que pueden generarse imprecisiones de la información provocando errores en el análisis de puesto, planes de recursos humanos u otro aspecto del sistema de información del departamento de personal.

- g. **Errores en el diseño de puesto.** Cuando se ejecutan de manera eficiente un proceso de evaluación ayuda a identificar errores en el diseño de puesto y en el desempeño de los mismos.

- h. **Desafíos externos.** En varias ocasiones pueden provocar acciones erróneas al ser influenciados por factores externos, como la familia, la salud, las finanzas, entre otros, aquello se identifica a través de la evaluación, aspecto fundamental que permitirá corregir de manera oportuna.

2.2.2.4. Fases de la evaluación del desempeño

“Para alcanzar un excelente nivel respecto a la evaluación del desempeño es importante seguir paso a paso las tres fases, basado en los estándares de calidad con la finalidad de que el evaluador pueda orientar el accionar del personal”(López, 2011)

a. La identificación

“Permite identificar el área de trabajo que será evaluado para medir su rendimiento, para ello por un lado el trabajador debe conocer los estándares de calidad y por otro lado el evaluador y trabajador coordinen las acciones a realizarse” (Ivancevich, 2010).

Cuando el trabajador conoce de manera cercana los estándares de calidad planteados para el éxito empresarial ya podrá el empleado predecir los resultados porque deberá también realizar una autoevaluación en función del accionar en las funciones que viene desempeñando, pero en realidad la evaluación determinará realmente la funcionalidad del empleado.

b. La medición

Este elemento principal de la evaluación, consiste en medir el desempeño de los individuos, para lo que se ha de comparar el rendimiento real del trabajador con los estándares previamente establecidos, por lo que es necesario tener en cuenta ciertas condiciones para la correcta medición del rendimiento, como es que se apliquen los mismos criterios de evaluación en toda la organización, a fin de que las valoraciones obtenidas sean comparables.

c. La gestión

Es el objetivo fundamental en todo sistema de evaluación, consiste en orientar la evaluación al futuro, por lo que debe ser mucho más que una actividad que mira al pasado y que aprueba o desaprueba el desempeño de los trabajadores en el periodo anterior. Debe servir para orientar a los trabajadores a desarrollar su máximo potencial dentro de la empresa y con ello alcanzar mayores niveles de rendimiento, para lo cual es necesario que evaluadores y supervisores proporcionen retroalimentación al trabajador sobre su progreso y desempeño y se elaboren planes para su desarrollo.

2.2.2.5. Elementos de una evaluación del desempeño

“La evaluación del desempeño permite proporcionar al empleado una descripción exacta y confiable del accionar, desenvolvimiento y responsabilidad de su puesto, con la finalidad de alcanzar con los objetivos propuestos” (Mondy, 2013).

Los elementos básicos dentro de la evaluación del desempeño están específicamente los niveles de medición o estándares debiendo estos ser prácticos, medibles y verificables, pero en relación con su puesto de trabajo. Cuando se hace referencia a que la evaluación debe ser práctica implica que no debe llevar a complicaciones y confusiones que en la posteridad produzcan conflictos. En este sentido se considera también que es factible elaborar un sistema estandarizado de evaluación para toda la organización en virtud de que permite orientar hacia prácticas iguales y comparables, lo que implica que se genera un principio de igual compensación por igual labor.

Los elementos comunes relacionados con la evaluación del desempeño son: (Morales & Velandia, 2014)

- a. **Estándares de desempeño.** Los estándares de desempeño son parámetros básicos para realizar una medición objetiva.
- b. **Mediciones del desempeño.** Corresponde al proceso de calificación en función de la labor del trabajador, debiendo ser de uso fácil, confiable y que permita calificar los aspectos básicos que determinan el desempeño.
- c. **Elementos subjetivos del calificador.** Uno de los aspectos básicos de la evaluación está la imparcialidad tomando en consideración los prejuicios personales, hechos recientes en su puesto de trabajo, interferencia de razones subconscientes, métodos para reducir las distorsiones, En caso de no cumplir con estos aspectos implica que se generan mediciones subjetivas del desempeño produciendo distorsiones en la calificación y con ello provocan múltiples problemas.

2.2.2.6. Herramientas para evaluar

“Los instrumentos de evaluación deben presentar un aceptable nivel de fiabilidad y validez, las cuales están ligadas para garantizar de manera empírica la medición del rendimiento de trabajo” (Bohlander & Sherman, 2012).

La fiabilidad corresponde al nivel de consistencia que proporciona un instrumento de evaluación, en tanto que la validez implica el grado de medición en el rendimiento de trabajo recogiendo toda la representación adecuada y completa de la conducta del evaluado. A continuación, se hace referencia a los instrumentos de evaluación más utilizados en el desempeño de los trabajadores:

a. Escala de Likert

La escala de Likert sirve para la medición de actitudes basada en la construcción y medida de escalas centrada en aspectos concretos de los trabajadores, para ello en cada ítem se presenta reactivos de siempre, a veces, nunca o quizá puede ser muy extremo de muy a favor o muy en contra el cual permite graduar la conducta o actitud.

b. Escala de Thurstone

Los valores son asignados a cada ítem en una escala por parte del experto, aplicando las puntuaciones de manera independiente o de posible muestreo. Estas escalas tienen ventajas porque permiten identificar incidentes conductuales para conocer el grado de éxito o fracaso según el desempeño de sus labores.

c. Entrevistas

“Es una forma libre de evaluar el rendimiento de los trabajadores que es un instrumento poco estructurado, pero que si se utiliza como complemento a la evaluación” (Keith & Newstrom, 2013)

Posterior de realizado la evaluación el empleado puede ser comunicado para mantener una entrevista, en donde el supervisor retroalimenta con conocimientos u observaciones respecto a su rendimiento anterior. Posteriormente las dos partes establecen objetivos y compromisos para el período siguiente informándole al trabajador acerca del futuro sueldo, aspecto fundamental que motiva en todo sentido.

En conclusión, los sistemas de evaluación dentro de una organización definen el administrador o un equipo responsable de evaluación, para ello debe apoyarse en el tipo de instrumento a utilizarse con la finalidad de alcanzar la efectividad en la evaluación a sus empleados tomando en consideración el nivel de productividad, comportamiento o rasgos personales.

2.2.2.7. Métodos de la evaluación del desempeño

“Los procesos de evaluación del desempeño pueden desarrollarse a través de técnicas que pueden variar de una empresa a otra como también dentro de una misma empresa según los niveles del personal o las áreas de actividad, para esto es importante la aplicación de métodos o sistemas que pueden ser utilizados por las empresas” (Bohlander & Sherman, 2012).

Cada método o sistema sirve para determinados objetivos tomando en consideración las características y categorías del personal, es por ello que cada empresa maneja sus propias políticas en procura de medir el comportamiento y el desempeño de sus empleados tomando en consideración el nivel de funciones y las áreas de distribución, esto puede ser para el personal no calificado, personal administrativo, personal de supervisión, jefes, ejecutivos, de ventas, etc.

Los métodos para la evaluación del desempeño presentan ventajas y desventajas, pero lo importante está en adecuar según los tipos y cargos o a su vez estructurar métodos diferentes acordes al tipo y características de los evaluados y de los evaluadores, fundamentadas en los resultados de la actividad del trabajador según su cargo o puestas.

2.2.2.8. Evaluación de 180 grados

“El método de evaluación de 180 grados se considera que la parte administrativa es complicada, pero se de gran utilidad en el proceso evaluativo porque se da una conexión entre la filosofía de la gestión con la calidad total generando un gran nivel de satisfacción con los evaluados” (Quan, 2013)

Generalmente el trabajador se comporta de manera positiva con su jefe, ante lo cual el jefe conoce a su trabajador por su forma de comportarse frente a él, pero la clave está en que demuestre su forma de ser y de actuar en función del resultado final de su propio trabajo; quienes conocen de manera más cercana y directa a sus colegas son precisamente sus compañeros en virtud de que con ellos comparten opiniones, responsabilidades, informaciones. Por otro lado, el compartir tareas y objetivos similares, diálogos centrados en las acciones positivas de su trabajo y lo que les falta por mejorar para sacar adelante la empresa. En definitiva, este tipo de evaluación es ejecutada por su jefe y sus pares y eventualmente es ejecutada por parte de los clientes.

¿Quién debe evaluar?

“La evaluación debe ser ejecutada por una persona con experiencia y conocimientos referente a las actividades o funciones que realiza el evaluado con la finalidad de poder identificar el grado de competencias y reconocer las que no fueron tomadas en cuenta” (Aguirre, 2012)

Cuando se realiza una evaluación de 180° no concluye con la presentación de resultados o la lectura de su análisis, por lo contrario, continúa en calidad de trabajo personal en la posteridad porque se requiere de procesos de retroalimentación fundamentada en las consideraciones de las dos partes en procura de poseer un conocimiento global de la persona y de los criterios de evaluación.

Ventajas

La evaluación de 180° permite desarrollar el proceso de coevaluación porque en definitiva no se concluye con la aplicación de la prueba y la obtención de resultados, sino que inicia una nueva etapa de análisis y la motivación para llegar al éxito esperado apoyado también en actividades de entrenamiento y capacitación en temas que requiere el empleado y que fortalezca el desarrollo de la empresa.

¿Quiénes participan en calidad de evaluadores?

Deben ser personas que tengan la oportunidad de ver al evaluado en sus acciones diarias, estas son las siguientes:

- a. **Clientes:** Los clientes tienen la posibilidad de tener voz y voto a nivel interno y externo dentro del proceso de evaluación.
- b. **Empleados:** Dentro del proceso de evaluación es importante la aplicación de los empleados tomando en consideración el nivel de su carrera y la imparcialidad, para ello puede seleccionar los criterios y aspectos relevantes.
- c. **Miembros del equipo:** La evaluación realizado por los miembros del equipo conlleva a la identificación de los equipos de trabajo y proyectarse a mejorar su rendimiento.
- d. **Supervisores:** Los supervisores también están en la capacidad de realizar procesos de evaluación a nivel de grupo permitiendo disminuir el tiempo a la mitad en relación con las evaluaciones individuales.
- e. **Gerentes:** La autoridad o líder institucional puede aplicar procesos de evaluación con la finalidad de obtener mayor información de la organización para comprender mejor sus fortalezas y debilidades, conocimientos de dificultades y sugerencias de otros participantes.
- f. **Socios:** El socio está en la capacidad de realizar aplicaciones de evaluación para ello puede elegir entre sus pares la persona que puede ser su evaluador con la finalidad de mejorar sus competencias profesionales.
- g. **El papel de la empresa:** La empresa como tal debe adentrarse en ello proceso de evaluación, aspecto fundamental que le conlleva a ser más creíble la implementación de estos procesos porque su información le permite determinar sus fortalezas y debilidades como sus necesidades de capacitación o las discrepancias existentes entre pares o demás miembros de la empresa.

2.2.2.9. Procesamiento de la evaluación

El procesamiento de la información relacionado con la evaluación se debe ejecutar fuera de la organización en procura de garantizar la confidencialidad, para ello debe contratar un consultor externo a quien le entregarán los datos del evaluado en sobre cerrado, enviando a través del correo o de manera personal acompañado de formularios de los distintos evaluadores y de formularios que puedan vaciar la información.

a. Informe de la evaluación

La información emitida de parte del consultor externo responsable de la evaluación de 180° debe ser clara, precisa y suficientemente explícita en procura de que sea comprensible por parte de las autoridades de la organización.

b. Presentación de informes

El informe debe ser presentado en un único ejemplar de cada persona evaluada para ser entregado de manera personal, debiendo ser claro, objetivo enfocado con una breve reseña de la metodología aplicada y acompañada de gráficos que oriente los resultados alcanzados.

2.2.3. COMPETENCIAS LABORALES

“Las competencias laborales son el conjunto de capacidades, habilidades, conocimientos, patrones de comportamiento y actitudes que conllevan a la determinación del desempeño superior” (Moreno, 2013).

Las competencias laborales se enmarcan en el contexto organizacional referente a sus políticas, prácticas, sistemas y procesos tendientes a motivar y apoyar en el desenvolvimiento eficiente del personal en procura de que su desempeño profesional sea de óptima calidad.

“Las competencias laborales corresponden a la habilidad personal para desempeñar con eficiencia todo un conjunto de actividades que se encuentran bajo su responsabilidad de manera competente” (Barrios & Fong, 2012).

2.2.3.1. Características de las competencias laborales

“Las competencias laborales, permiten generar una respuesta a las circunstancias de mejoramiento a la calidad y pertinencia de la formación del talento humano de una organización mediante la evolución tecnológica y el desarrollo productivo” (Mertens, 2009).

Se puede determinar que dentro de las competencias laborales existen exigencias básicas que orientan al mejoramiento de conocimientos, habilidades y destrezas laborales tanto de los trabajadores como de los empresarios con la finalidad de encaminarles hacia la eficacia y nuevos procesos de ejecución del trabajo.

Las competencias laborales se enmarcan en un sistema de gestión que aporta al fortalecimiento del desempeño de cada trabajador, para ello es importante tomar en consideración las siguientes características:

- Permite enfocar las metas, misión y cultura organizacional.
- Permite generar energía motivacional para el personal de la organización en procura de lograr un alto nivel de desempeño.
- Es de fácil comprensión y valoración por el personal de la organización.
- Son indispensables para el desempeño de los trabajadores.
- Son consideradas por los trabajadores como la clave del éxito.

Dentro de las competencias laborales se hace mención a los conocimientos, aptitudes, habilidades y destrezas por lo que es importante determinar la importancia de cada uno de estos factores, que a continuación se detallan: (Mertens, 2009).

- a. **Conocimientos.** Son juicios de valor fundamentado en información, datos, experiencias o aprendizajes que posee cada trabajador o sus directivos según sus funciones para posesionarse con firmeza en su trabajo. Los conocimientos son valorados de forma cualitativa o cuantitativa en asuntos culturales, científicos y tecnológicos.

- b. **Habilidades.** Son competencias o capacidades que cada sujeto posee y demuestra en la práctica frente a un objeto determinado. Cada persona posee ciertas habilidades, tal es el caso que unos tienen una buena habilidad para negociar y conseguir su objetivo propuesto.
- c. **Aptitudes.** La aptitud es la capacidad que tiene una persona para realizar de manera óptima las tareas o responsabilidades encomendadas, además psicológicamente el trabajador en su organización posee la capacidad cognitiva para asimilar nuevos procesos de aprendizaje y a su vez de saber poner en práctica.

En conclusión, las competencias laborales son parámetros que permiten identificar las características individuales de cada trabajador, las cuales están relacionados con los estándares de afectividad y desempeño óptimo de cada individuo con la finalidad de predecir el comportamiento en relación con los desafíos laborales, es decir las competencias permiten vincular el desempeño, los recursos humanos, sus metas y las estrategias de organización.

2.2.3.2. Clasificación de las competencias laborales

Las competencias laborales se clasifican en varios tipos, tomando en consideración el enfoque funcional que será aplicado a la organización, estos son los siguientes: (Barrios & Fong, 2012)

a. Competencias laborales generales

“Es una competencia que no está ligada a una ocupación en particular, a un sector económico, cargo o tipo de actividad productiva, pero por ciertas circunstancias le permiten ingresar al trabajo para mantenerse en él y aprender de manera progresiva” (Brunner, 2003).

Para tener una visión más clara de las competencias laborales generales es importante tener conocimiento de aspectos intelectuales, personales, interpersonales, organización, tecnológicos y empresariales, las mismas que se detallan a continuación:

- **Intelectuales.** La competencia intelectual tiene relación directa con la atención, memoria, concentración, búsqueda de la solución de problemas y la toma de decisiones apoyado en sus iniciativas y la creatividad.
- **Personales.** Permite actuar al individuo de manera adecuada y asertiva en un espacio productivo enmarcado en el desarrollo de potencialidades y comportamiento social.
- **Interpersonales.** Corresponde a la capacidad de adaptación como del desenvolvimiento en el trabajo en equipo, resolución de conflictos, liderazgo y de las relaciones interpersonales en un espacio productivo.
- **Organizacional.** Se refiere a la capacidad de gestión en aspectos referentes a recursos e información, como también de las orientaciones respecto al servicio y aprendizaje haciendo referencia a experiencias de otros.
- **Tecnológicas.** Se fundamenta en la capacidad para transformar e innovar competencias informáticas relacionadas con los procesos, métodos y aparatos tecnológicos que sirvan de base para encontrar soluciones prácticas.
- **Empresariales.** Es la capacidad que conlleva a un trabajador a crear, liderar y sostener unidades de negocio por cuenta propia, para ello debe aprender a identificar oportunidades, consecución de recursos, tolerancia al riesgo, elaboración de proyectos y planes de negocios, mercadeo y ventas.

b. Competencias básicas

“Son los comportamientos elementales que el empleado demuestra ante sus autoridades frente a las funciones encomendadas, como las relacionadas con los conocimientos de educación formal y el desempeño en su lugar de trabajo” (Barrios & Fong, 2012).

En esta etapa hace referencia a la adecuada aplicación de los procesos de comunicación en donde demuestra el desarrollo de destrezas, habilidades y capacidades de lectura, expresión, análisis, síntesis, evaluación y transformación de hechos relacionados con los principios, valores y códigos éticos y morales.

c. Competencias genéricas

Son comportamientos comunes relacionados con un mismo campo ocupacional tendiente a realizar funciones laborales con niveles de complejidad, autonomía y variedad. Las competencias genéricas tienen relación con la capacidad de trabajo en equipo, planificación, programación y entrenamiento para desarrollar negocios que son comunes.

d. Competencias técnicas

“Se refiere al comportamiento laboral relacionado con su área ocupacional y con el uso de instrumentos técnicos o tecnológicos como del lenguaje técnico según su función” (Dessler, 2010).

En conclusión, los tipos de competencia que se acaban de analizar conllevan al fortalecimiento de las competencias de forma integral en cada individuo, en este caso las dos primeras corresponden a programas educativos y de capacitación y las dos hacen referencia a un trabajo de autodidacta, las mismas que conllevan a ser personas siempre competentes según el puesto u ocupación laboral.

2.2.3.3. Tipos de competencias

Existen diferentes tipos de competencias que se reflejan en el estudio integral de la organización asociados al éxito en el desempeño de las personas, estas son:(Estay, 2008)

- a. Competencias técnicas o de puesto:** Son competencias específicas de cada puesto de trabajo, dependiendo de las habilidades que requiere el cargo, estas pueden ser: programa de computador, idioma.
- b. Competencias directivas o genéricas:** Se refiere a las competencias basadas en el comportamiento habitual y fácil de observar aspecto que permite identificar el cumplimiento exitoso de la función que viene cumpliendo el trabajador. La evaluación puede realizarse en conjunto tomando en consideración el análisis de la función directiva.

- c. **Competencias estratégicas:** Dentro de las competencias estratégicas se encuentran un determinado grupo en relación con la capacidad estratégica del directivo con el entorno externo. A continuación, se enfocan las siguientes competencias básicas:
- **Liderazgo:** Es el líder quien con su capacidad puede influir en el personal de la empresa hacia el trabajo exitoso para alcanzar la consecución de los objetivos de la organización.
 - **Comunicación efectiva:** Está en la capacidad de saber escuchar y dirigirse ante sus trabajadores de forma clara, precisa y directa con la finalidad de conseguir una coordinación y trabajo eficiente con todo el personal.
 - **Empowerment:** Es la capacidad de otorgar poder de funciones al equipo de trabajo con la finalidad de mejorar y potenciar el talento humano, aprovechando la responsabilidad y el buen desempeño en procura de cumplir con los objetivos planteados, pero estos deben ser medible y claros.
 - **Negociación:** Consiste en saber coordinar acciones entre el líder con sus trabajadores para encontrar acuerdos comunes y de esta manera se vencerán problemas y todas las personas involucradas se centrarán al cumplimiento del objetivo propuesto.
 - **Planificación:** Toda acción debe estar planificado de manera correcta y coordinada con la finalidad de enmarcarse en plazos, involucrados, responsables y recursos necesarios.
 - **Gestión:** La autoridad es quien debe realizar un conjunto de trámites dentro o fuera de la organización, enmarcadas en la necesidad o requerimiento a la buena marcha institucional con la finalidad de concretar el objetivo propuesto.
 - **Iniciativa y autonomía:** Es la capacidad de desenvolvimiento proactivo con el propósito de generar oportunidades activas y positivas a los trabajadores en procura de evitar problemas a futuro.
 - **Actualización del conocimiento:** El líder es quien debe generar acciones para actualizar los conocimientos de los trabajadores, esto es encaminarles a que se encuentren acorde a los nuevos avances de la ciencia y la tecnología.
 - **Relaciones públicas:** Es la persona que posee la capacidad de saber relacionarse con medios internos y externos para el fortalecimiento institucional.
 - **Pensamiento analítico:** Una persona que tiene capacidad de desarrollar conocimientos, experiencias, potencialidades, está también en la posibilidad de saber

hacer análisis críticos y reflexivos para identificar dificultades y soluciones oportunas para la organización.

- **Conocimientos del área y mercado:** Una persona que está íntimamente relacionado con el desarrollo empresarial está también en la capacidad de generar estrategias para buscar mercados y alcanzar mejores niveles de competitividad identificando las fortalezas y debilidades.
- **Manejo de tecnologías:** Una empresa que se enmarca en procesos competitivos debe irse actualizando con herramientas tecnológicas, las mismas que requieren orientaciones y capacitaciones básicas para que los trabajadores aprendan a manejar estos equipos.
- **Orientación al cliente externo e interno:** Debe tener la capacidad para identificar y desarrollar estrategias que se encaminen al fortalecimiento empresarial con orientaciones básicas para los clientes internos y externos en busca de alcanzar soluciones oportunas.

d. Competencias intratégicas:

Son las capacidades y habilidades que una persona adquiere de su entorno y del desenvolvimiento cotidiano. Estas son las siguientes: (Estay, 2008)

- **Trabajo en equipo:** Participa activamente y de manera coordinada con el grupo o equipo de trabajo en procura de alcanzar un objetivo común.
- **Adaptación:** Es la capacidad de una persona para adaptarse a los cambios que se generan dentro de una organización demostrando flexibilidad y predisposición para cumplir.
- **Compromiso:** Es el nivel de responsabilidad que asume una persona en el cumplimiento de sus funciones dentro de la organización como si fueran de su propio interés.
- **Empatía:** Posee un excelente nivel de conectividad con las demás personas en procura de responder con las necesidades de los demás y de la misma empresa a la cual pertenece.

- **Ética:** Manifiesta un excelente nivel de valores éticos y morales demostrando buenas costumbres, prácticas profesionales, respeto a los demás y a las políticas de la organización.
- **Responsabilidad:** Para el cumplimiento de sus obligaciones demuestra preocupación y responsabilidad en el desenvolvimiento de sus funciones ejecutando con precisión y calidad.
- **Conciencia organizacional:** Demuestra una conciencia organizacional al cumplir sus funciones con ética y profesionalismo a través de procesos organizativos y de jerarquía para el desarrollo empresarial.

e. Competencias de eficacia personal:

Corresponde a los hábitos que demuestra una persona a sí misma, con el entorno y con el desarrollo empresarial, estas son: (Estay, 2008)

- **Proactividad:** Está en la capacidad de generar iniciativas anticipándose a ciertas situaciones diarias en relación con el desempeño de sus funciones, pero sin embargo es importante que sea planificado para mediano y largo plazo.
- **Tolerancia a la frustración:** Los líderes como los trabajadores no deben tener una mente de frustración o fracaso, por lo contrario, deben ser optimistas manteniendo un equilibrio entre el trabajo y la función que desempeña.
- **Dinamismo y energía:** Todo trabajador debe demostrar dinamismo y energía positiva frente a los demás y por su puesto para sí mismo porque debe generar una autoestima positiva enfrentando a situaciones complejas con un control equilibrado, así también debe tener una gran capacidad para comunicarse con los demás para enfrentar los retos y alcanzar una acertada productividad de la empresa.

2.3. MARCO CONCEPTUAL

Administración. Es un proceso que se enmarca en la determinación de la planificación, organización, dirección y control del uso de recursos humanos, tecnológicos y materiales con la finalidad de alcanzar al cumplimiento de los objetivos y metas de la organización.

Evaluación. La evaluación es un documento técnico que permite identificar la gestión del personal además se describe y establece la función básica, funciones específicas, las relaciones de autoridad, dependencia y coordinación.

Evaluación de competencias: Es un proceso que aporta en la determinación de competencias de sus colaboradores en función de las competencias definidas por la empresa y los requisitos que se requiere para los cargos.

Desempeño. Se denomina desempeño al grado de desenvolvimiento que una entidad cualquiera tiene con respecto a un fin esperado. Así, por ejemplo, un trabajador puede tener buen o mal desempeño en función de su laboriosidad, una empresa puede tener buen o mal desempeño según la calidad de servicios que brinda en función de sus costos

Desempeño laboral: Corresponde al nivel de trabajo alcanzado por un trabajador en sus funciones para el alcance de las metas establecidas en la organización.

Competencias. Ventaja que se enmarca sobre los competidores por ofertar precios más bajos a los consumidores proporcionándoles beneficios que justifiquen frente a precios altos.

Competencia laboral: Es la capacidad productiva desarrollada por cada persona según su actitud, habilidades y conocimientos, pero que en el fondo no satisfacen en su totalidad en el desempeño de sus funciones

Funciones. Conjunto de actitudes propias en las tareas correspondientes a realizar en una institución o entidad.

Desarrollo empresarial. El desarrollo empresarial implica tareas y procesos para desarrollar e implementar oportunidades de crecimiento dentro y entre las organizaciones. Es un subconjunto de los campos de los negocios, el comercio y la teoría de la organización.

Desempeño por competencias: Permite determinar los procedimientos adecuados y necesarios para la realización de la evaluación de desempeño para cada trabajador en base a un modelo de competencias establecido por los administradores de la empresa.

Empresa. La empresa desarrolla un ejercicio profesional frente a una actividad económica planificada con el objetivo de intermediar en el mercado bienes o servicios para generar una unidad económica por medio de sus representantes y apoyado en sus trabajadores.

Organización. La organización permite establecer las operaciones rutinarias y habituales para cumplir con los objetivos trazados y alcanzar los resultados propuestos.

Manual de funciones. Instrumento administrativo que contiene información sobre objetivos, políticas, atribuciones, organización y procedimientos, de los órganos de una institución. Este debe ser de forma ordenada algo práctico y fácil de manejar y entender, la cual exige habilidad e inteligencia.

Niveles: Permite especificar la categoría a la que pertenece cada empleado para la aplicación de la evaluación de desempeño fundamentado en competencias según el cargo que viene cumpliendo en la organización.

Procesos. Conjunto de fases de un fenómeno para identificar su actuación, trámites o pasos que se deben seguir para el cumplimiento de una acción relacionado a los empleados o al desarrollo de una empresa.

2.4. HIPÓTESIS

2.4.1 Hipótesis General

La evaluación del desempeño del talento humano orientará las competencias laborales período 2018 para el diseño del manual de funciones de la Empresa CORPMEGABUSS CIA. LTDA., del cantón Guano, provincia de Chimborazo.

2.4.2 Hipótesis Específicas

- El diagnóstico de las relaciones laborales permitirá identificar los problemas de la empresa CORPMEGABUSS Cía. Ltda.
- La evaluación del desempeño a través del método de 180° orientará nuevos enfoques con competencias laborales del personal de la empresa CORPMEGABUSS Cía. Ltda.

- El manual de funciones mediante el desempeño del talento humano establecerá directrices que conlleven al cumplimiento del objetivo institucional.

2.5. VARIABLES

2.5.1. Variable Independiente

Evaluación del desempeño

2.5.2. Variable Dependiente

Enfoque a las competencias laborales

CAPÍTULO III

MARCO METODOLÓGICO

3.1 MODALIDAD DE LA INVESTIGACIÓN

3.1.1. Enfoque de la Investigación

- a. **Cuantitativo.** El trabajo de investigación se fundamenta en un enfoque cuantitativo porque se proyecta a la búsqueda de una solución oportuna al problema de desarrollo empresarial de CORPMEGABUSS Cía. Ltda., apoyado en un proceso de evaluación del desempeño con enfoque a las competencias laborales, con cuyos resultados se procederá a diseñar un manual de funciones. Se inicia con el planteamiento de objetivos e hipótesis para posteriormente aplicar el modelo de escala 180 grados con la finalidad de evaluar al talento humano de la empresa CORPMEGABUSS Cía. Ltda. y determinar de manera objetivo los niveles de dificultades.

3.1.2. Diseño de investigación

- a. **Cuasi experimental.** Se considera de diseño cuasi- experimental porque parte de la determinación de la causa que es la evaluación del desempeño con enfoque a las competencias laborales proponiendo el diseño de un manual de funciones y el efecto relacionado con el desarrollo empresarial de la empresa CORPMEGABUSS Cía. Ltda., implica no realizar un proceso experimental sino una evaluación al talento humano fundamentado en el modelo a escala 180 grados con la finalidad de fortalecer la administración, rendimiento laboral y el cumplimiento al objetivo institucional.

3.2 TIPOS DE INVESTIGACIÓN

- a. **Bibliográfica:** Para realizar la investigación se utilizará una bibliografía científica y especializada para fundamentar la variable independiente relacionada con la evaluación de desempeño, competencias laborales, modelo de escala 180 grados, manual de funciones y la variable dependiente respecto al desarrollo empresarial. Para ello se utilizará libros, internet y otras publicaciones especializadas.
- b. **De campo:** La investigación se realizará en el mismo lugar de los hechos, esto es en la empresa CORPMEGABUSS Cía. Ltda., apoyado en el personal de la misma para realizar la evaluación del talento humano aplicando el modelo a escala 180 grados, con la finalidad de identificar el problema relacionado con el desarrollo empresarial y la obtención de datos que permitan determinar con claridad procesos estadísticos.

3.3 POBLACIÓN Y MUESTRA

- a. **Población.** Es el conjunto de personas que forman parte del proceso de investigación, en este caso están considerados todo el talento humano de la empresa CORPMEGABUSS Cía. Ltda., con un total de 100 personas, la misma que se describe a continuación.

Tabla N° 1: Descomposición de la población

| DETALLE | N° | PORCENTAJE |
|-----------------|------------|-------------------|
| Administrativos | 8 | 8% |
| Trabajadores | 92 | 92% |
| TOTAL | 100 | 100% |

Fuente: Datos estadísticos de la empresa CORPMEGABUSS Cía. Ltda.

Elaborado por: ALVARADO, Jessica; HERNÁNDEZ, Tania. 2018

- b. **Muestra:** Se considera que la población no es muy amplia, por lo que no se aplicará una estadística muestral. Se trabajará con el 100% de la población involucrada en la investigación.

3.4 MÉTODOS DE INVESTIGACIÓN

- a. **Método Científico:** Para el desarrollo de la investigación se utilizará el método científico porque a través de sus principios, reglas y procedimientos se procesará la información fundamentando las variables independiente y dependiente relacionando la evaluación con los objetivos de desarrollo empresarial tomando en consideración la evaluación del desempeño y la elaboración del manual de desempeño. Este método consta de los siguientes pasos:

- Identificación del problema
- Planteamiento del problema
- Revisión bibliográfica
- Formulación de hipótesis
- Elección de técnicas
- Recolección de información
- Análisis de datos

- Conclusiones

- b. **Método Deductivo:** Permitirá realizar un estudio técnico partiendo del planteamiento de una hipótesis, para proceder a realizar la evaluación del desempeño al talento humano de la empresa CORPMEGABUSS Cía. Ltda., mediante la aplicación del modelo de escala 180 grados, con la finalidad de partir de hechos generales para identificar los particulares, en este caso de cada uno de los trabajadores de la empresa CORPMEGABUSS Cía. Ltda.
- c. **Método Inductivo.** A través de la aplicación del proceso de evaluación del desempeño a los trabajadores de la empresa CORPMEGABUSS Cía. Ltda., se identificará las dificultades particulares para llegar a generalizar los problemas y plantear el manual de funciones tendiente a mejorar el desarrollo empresarial.
- d. **Método Descriptivo.** Con los datos obtenidos del proceso de evaluación del desempeño apoyado en el modelo de escala 180 grados se procederá a realizar una descripción de los hechos y fenómenos de acuerdo al problema detectado con los trabajadores de la empresa CORPMEGABUSS Cía. Ltda., es decir se realizará la descripción de los datos estadísticos en procura de establecer alternativas de solución, estipulando en el manual de funciones.

3.5. TÉCNICAS E INSTRUMENTOS

3.5.1. Técnica: Para la realización del trabajo de investigación se aplicará la siguiente técnica:

- a. **Encuesta:** Se aplicará la técnica de la encuesta a los trabajadores de la empresa CORPMEGABUSS Cía. Ltda., con el objetivo de recopilar datos sobre el problema en estudio, esto es el desarrollo empresarial de CORPMEGABUSS Cía. Ltda., basado en la evaluación de desempeño con enfoque a las competencias laborales mediante el modelo de evaluación a escala 180 grados.

3.5.2. Instrumentos:

a. Cuestionario: Para la recolección de la información se aplicará un cuestionario con preguntas cerradas basado en varias alternativas, con la finalidad señalar una de las correctas con la finalidad de poder tabular y organizar en cuadros y gráficos estadísticos.

3.6. PROCEDIMIENTOS DE LOS DATOS DE INVESTIGACIÓN

El procedimiento para la obtención de datos estadísticos referente al problema de investigación será el siguiente:

- Selección de los instrumentos a utilizarse en la investigación
- Determinación de la población para la encuesta
- Elaboración del cuestionario para su aplicación a los trabajadores
- Aplicación del cuestionario a los trabajadores
- Tabulación de datos
- Procesamiento de la información a través de tablas y gráficos estadísticos
- Análisis e interpretación de resultados
- Elaboración de conclusiones y recomendaciones

3.7 RESULTADOS

Los resultados que se enfocan en este capítulo corresponden a los datos obtenidos de la encuesta a los trabajadores y administrativos de la empresa CORPMEGABUSS Cía. Ltda.

3.7.1. INFORMACIÓN GENERAL

TABLA N° 1. Clasificación de trabajadores por género

| GÉNERO | FRECUENCIA | PORCENTAJE |
|---------------|-------------------|-------------------|
| Femenino | 15 | 15% |
| Masculino | 85 | 85% |

| | | |
|--------------|------------|-------------|
| TOTAL | 100 | 100% |
|--------------|------------|-------------|

Fuente: Trabajadores y administrativos de la empresa CORPMEGABUSS Cía. Ltda.
Realizado por: ALVARADO, Jessica; HERNÁNDEZ, Tania, 2018

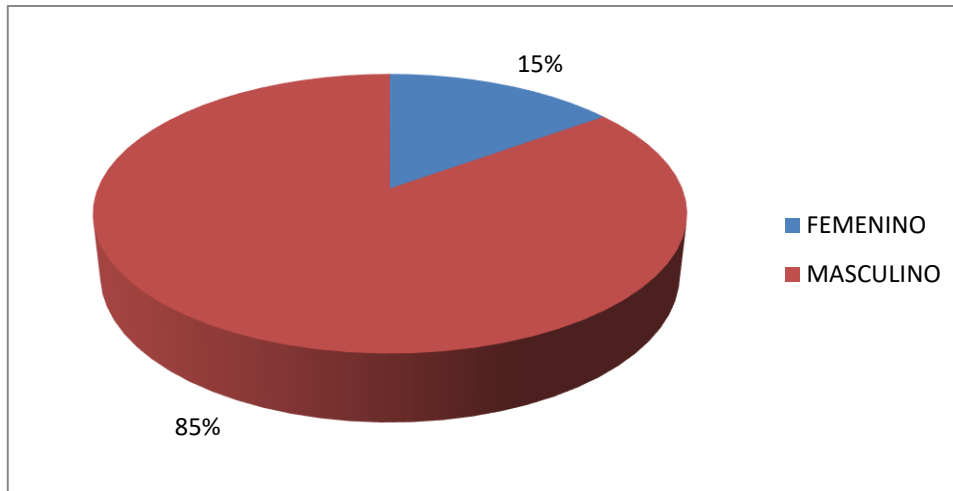


Figura N° 1. Clasificación de trabajadores por género
Realizado por: ALVARADO, Jessica; HERNÁNDEZ, Tania, 2018

Análisis e interpretación

El 15% del personal de la empresa CORPMEGABUSS Cía. Ltda., corresponden al género femenino en cambio el 85% son del género masculino.

Esta información permite evidenciar, que quizá por ser una empresa forzosa en el desempeño de los trabajadores porque están laborando diariamente con metal en la construcción de carrocerías de buses, conlleva a que sea de mayor esfuerzo para los hombres y sean muy pocas las mujeres que laboren en esta empresa.

TABLA N° 2. Clasificación de trabajadores por edades

| EDADES | FRECUENCIA | PORCENTAJE |
|---------------|-------------------|-------------------|
| 19 – 30 | 55 | 55% |
| 31 – 40: | 33 | 33% |
| 41 - 50 | 7 | 7% |
| 51 – 60: | 3 | 3% |
| 61 – 70 | 0 | 0% |
| 71 – 80: | 2 | 2% |
| TOTAL | 100 | 100% |

Fuente: Trabajadores y administrativos de la empresa CORPMEGABUSS Cía. Ltda.
Realizado por: ALVARADO, Jessica; HERNÁNDEZ, Tania, 2018

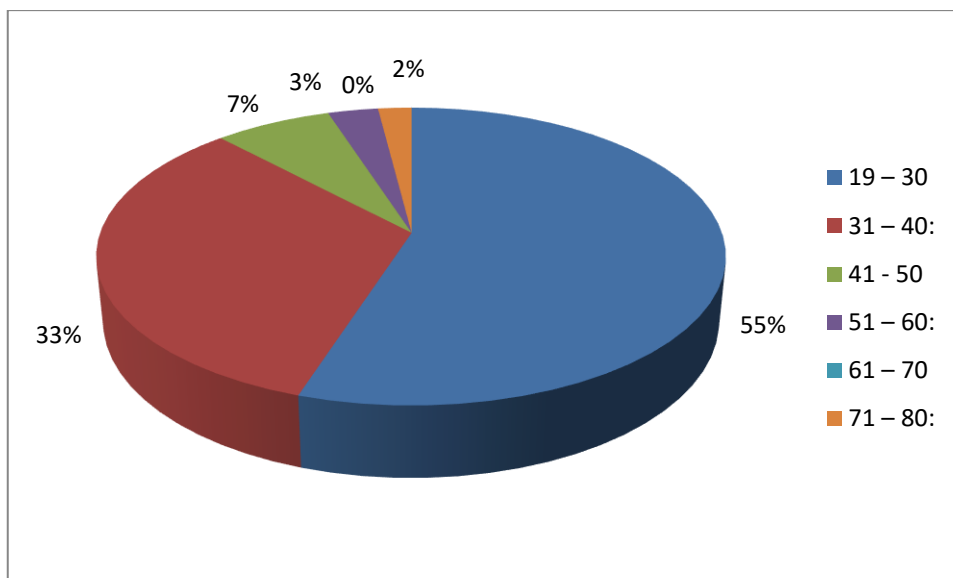


Figura N° 2. Clasificación de trabajadores por edades
Realizado por: ALVARADO, Jessica; HERNÁNDEZ, Tania, 2018

Análisis e interpretación

El 55% del personal de la empresa CORPMEGABUSS Cía. Ltda., son de una edad comprendida entre los 19 y 30 años, el 33% son entre los 31 a 40ª años de edad, el 7% entre 41 y 50, el 3% entre 51 y 60 años y el 2% entre los 71 a 80 años.

Según el gráfico se puede determinar que un alto porcentaje del personal son jóvenes que están comprendidos entre los 19 y 30 años de edad ubicados en las diferentes actividades dentro de la empresa, pero así también hay un porcentaje considerable que están entre los 31 a 40 años de edad, lo que implica que existe un personal joven que son quienes deben demostrar trabajo, responsabilidad, conocimientos técnicos y experiencia.

3.7.2. INFORMACIÓN DE LA ENCUESTA

- 1. ¿Los directivos de la empresa CORPMEGABUSS Cía. Ltda. han aplicado un proceso de evaluación de desempeño a sus trabajadores?**

TABLA N° 3. Aplicación del proceso de evaluación del desempeño

| ALTERNATIVAS | FRECUENCIA | PORCENTAJE |
|---------------------|-------------------|-------------------|
| Siempre | 10 | 10% |
| A veces | 33 | 33% |

| | | |
|--------------|------------|-------------|
| Nunca | 57 | 57% |
| TOTAL | 100 | 100% |

Fuente: Trabajadores y administrativos de la empresa CORPMEGABUSS Cía. Ltda.

Realizado por: ALVARADO, Jessica; HERNÁNDEZ, Tania, 2018

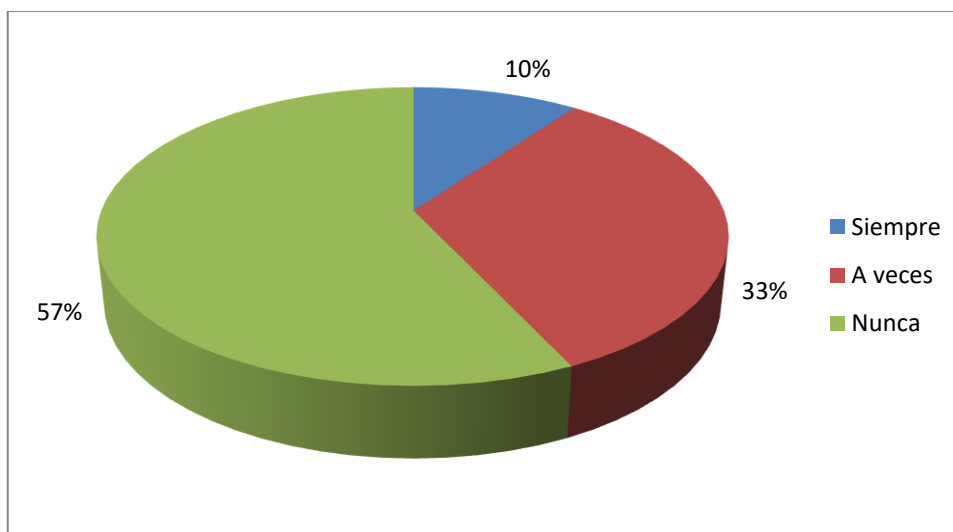


Figura N° 3. Aplicación del proceso de evaluación del desempeño

Realizado por: ALVARADO, Jessica; HERNÁNDEZ, Tania, 2018

Análisis e interpretación

El 10% de trabajadores manifiestan que siempre los directivos de la empresa CORPMEGABUSS Cía. Ltda., han aplicado un proceso de evaluación de desempeño a sus trabajadores, en tanto que el 33% dicen que a veces y el 57% nunca.

Según los datos de la encuesta se pueden identificar que en realidad la empresa CORPMEGABUSS Cía. Ltda., no ha realizado procesos de evaluación del desempeño, siendo aquello un factor fundamental en la organización y funcionalidad con la finalidad de corregir errores o a su vez buscar alternativas motivacionales para un mejor desenvolvimiento laboral.

2. ¿Durante su trayectoria laboral ha sido evaluado en la función que cumple en la empresa?

TABLA N° 4. Evaluado en la función que cumple

| ALTERNATIVAS | FRECUENCIA | PORCENTAJE |
|--------------|------------|-------------|
| Siempre | 13 | 13% |
| A veces | 70 | 70% |
| Nunca | 17 | 17% |
| TOTAL | 100 | 100% |

Fuente: Trabajadores y administrativos de la empresa CORPMEGABUSS Cía. Ltda.
Realizado por: ALVARADO, Jessica; HERNÁNDEZ, Tania, 2018

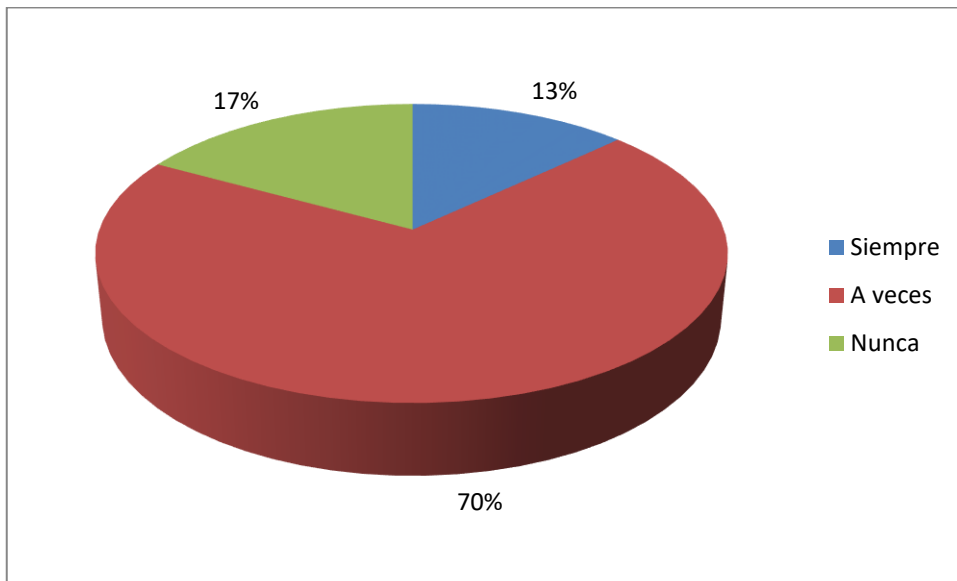


Figura N° 4. Evaluado en la función que cumple
Realizado por: ALVARADO, Jessica; HERNÁNDEZ, Tania, 2018

Análisis e interpretación

Según los datos de la encuesta se determina que el 13% de los trabajadores, durante su trayectoria laboral siempre ha sido evaluado en la función que cumple en la empresa, mientras que el 70% a veces y el 17% nunca.

Uno de los factores fundamentales en el proceso de evaluación es precisamente valorar la trayectoria laboral de acuerdo a la función que cumple en la empresa, porque se está tomando en consideración el perfil profesional tendiente a identificar dificultades o fortalezas que ayudan al desarrollo empresarial y a ser más competitivo en el mercado nacional e internacional.

3. ¿Considera Ud. que la evaluación de desempeño a los trabajadores, permitirá aplicar correctivos en los procesos laborales de la empresa?

TABLA N° 5. Evaluación para aplicar correctivos

| ALTERNATIVAS | FRECUENCIA | PORCENTAJE |
|--------------|------------|------------|
| Siempre | 56 | 56% |
| A veces | 44 | 44% |
| Nunca | 0 | 0% |

| | | |
|--------------|------------|-------------|
| TOTAL | 100 | 100% |
|--------------|------------|-------------|

Fuente: Trabajadores y administrativos de la empresa CORPMEGABUSS Cía. Ltda.
 Realizado por: ALVARADO, Jessica; HERNÁNDEZ, Tania, 2018

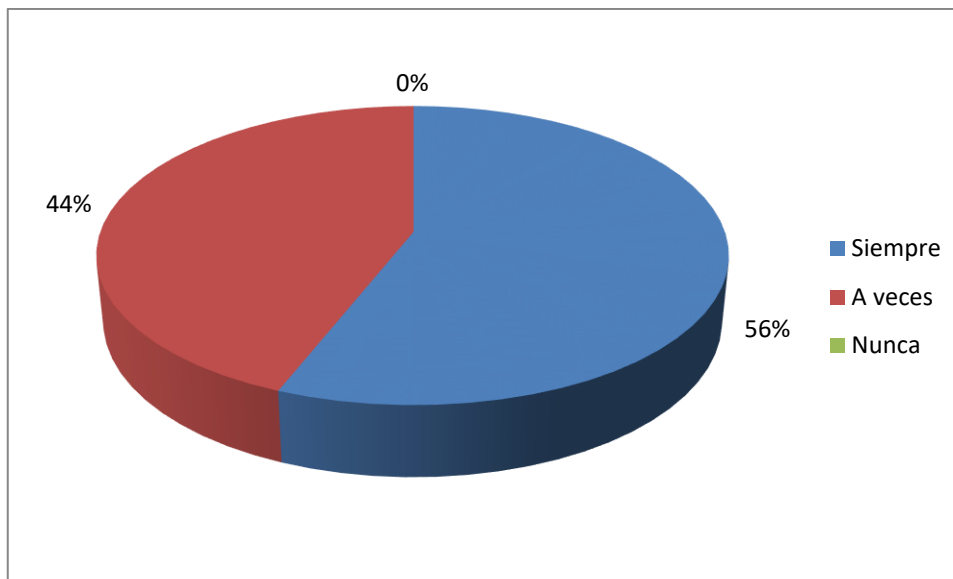


Figura N° 5. Evaluación para aplicar correctivos
 Realizado por: ALVARADO, Jessica; HERNÁNDEZ, Tania, 2018

Análisis e interpretación

El 56% de los encuestados manifiestan que siempre la evaluación de desempeño a los trabajadores permitirá aplicar correctivos en los procesos laborales de la empresa, en cambio el 44% expresan que a veces.

Un determinado porcentaje de encuestados consideran que en realidad la evaluación no conlleva a realizar correctivos en una empresa, en cambio un alto porcentaje están de acuerdo que la aplicación de un proceso de evaluación es para aplicar correctivos en la organización empresarial tomando en consideración las circunstancias relativas a los desajustes o problemas detectados.

4. ¿Los directivos de la empresa han generado orientaciones motivacionales que promuevan el desempeño y competencias laborales según su cargo?

TABLA N° 6. Orientaciones motivacionales en el desempeño y competencias

| ALTERNATIVAS | FRECUENCIA | PORCENTAJE |
|--------------|------------|------------|
| Siempre | 7 | 7% |
| A veces | 84 | 84% |

| | | |
|--------------|------------|-------------|
| Nunca | 9 | 9% |
| TOTAL | 100 | 100% |

Fuente: Trabajadores y administrativos de la empresa CORPMEGABUSS Cía. Ltda.

Realizado por: ALVARADO, Jessica; HERNÁNDEZ, Tania, 2018

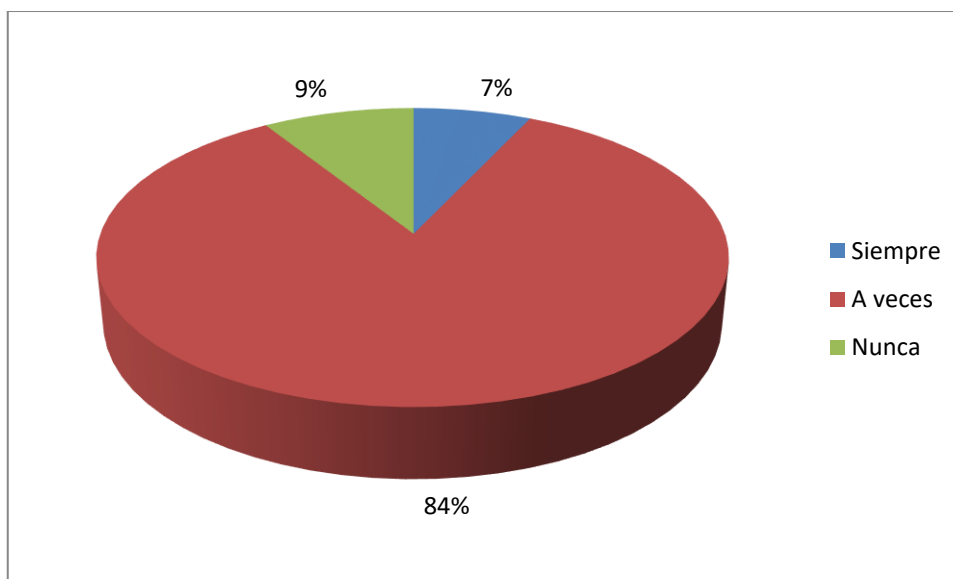


Figura N° 6. Orientaciones motivacionales en el desempeño y competencias

Realizado por: ALVARADO, Jessica; HERNÁNDEZ, Tania, 2018

Análisis e interpretación

El 7% de trabajadores de la empresa CORPMEGABUSS Cía. Ltda., expresan que siempre los directivos de la empresa han generado orientaciones motivacionales que promuevan el desempeño y competencias laborales según su cargo, en cambio el 84% dicen que a veces y el 9% nunca.

De acuerdo al criterio de los encuestados manifiestan que las orientaciones motivacionales se han generado a través de charlas, capacitaciones, seguridad industrial y en atención en salud. Aquello implica que los directivos de la empresa están pendientes por el bienestar de sus trabajadores pero que aún sigue faltando el compromiso de empleados y empleador para alcanzar el éxito empresarial.

5. ¿La evaluación del desempeño permitirá mejorar el rendimiento laboral de la empresa?

TABLA N° 7. Evaluación mejora el rendimiento laboral

| ALTERNATIVAS | FRECUENCIA | PORCENTAJE |
|--------------|------------|------------|
| Siempre | 87 | 87% |

| | | |
|--------------|------------|-------------|
| A veces | 8 | 8% |
| Nunca | 5 | 5% |
| TOTAL | 100 | 100% |

Fuente: Trabajadores y administrativos de la empresa CORPMEGABUSS Cía. Ltda.
Realizado por: ALVARADO, Jessica; HERNÁNDEZ, Tania, 2018

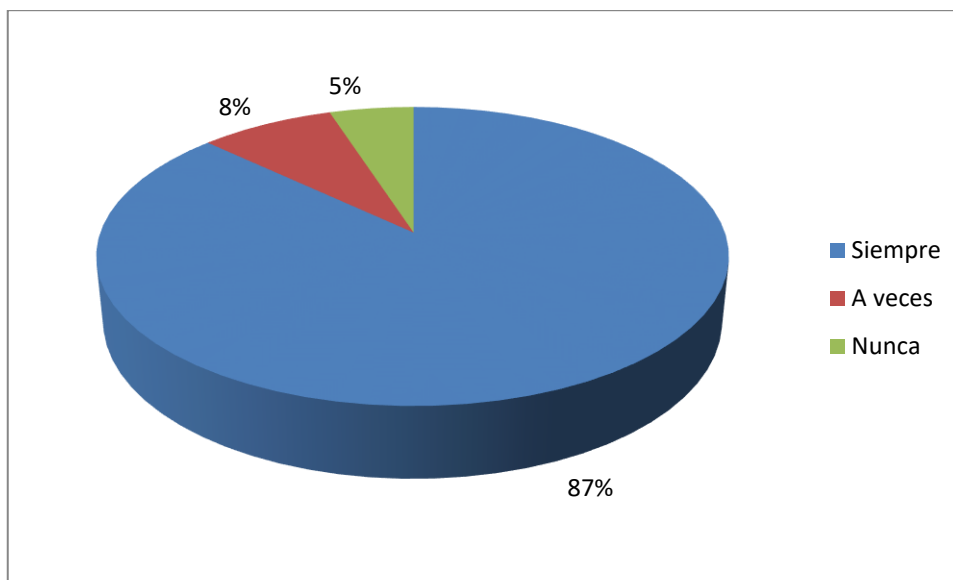


Figura N° 7. Evaluación mejora el rendimiento laboral
Realizado por: ALVARADO, Jéssica; HERNÁNDEZ, Tania, 2018

Análisis e interpretación

El 87% de encuestados manifiestan que siempre la evaluación del desempeño permitirá mejorar el rendimiento laboral de la empresa, en tanto que el 8% a veces y el 5% nunca.

La evaluación es una herramienta importante para el mejoramiento del desarrollo empresarial porque a través de los datos obtenidos genera información básica para identificar problemas o dificultades existentes en la institución y principalmente con el desenvolvimiento de los trabajadores, factor fundamental para proyectarse a realizar correctivos oportunos o para promover estímulos y motivaciones de productividad.

6. ¿Posee una guía o instructivo en donde se detalle las tareas que usted debe realizar en su puesto de trabajo?

TABLA N° 8. Guía que detalla tareas en el trabajo

| ALTERNATIVAS | FRECUENCIA | PORCENTAJE |
|--------------|------------|------------|
| Si | 37 | 37% |
| No | 63 | 63% |

| | | |
|--------------|------------|-------------|
| TOTAL | 100 | 100% |
|--------------|------------|-------------|

Fuente: Trabajadores y administrativos de la empresa CORPMEGABUSS Cía. Ltda.
Realizado por: ALVARADO, Jessica; HERNÁNDEZ, Tania, 2018

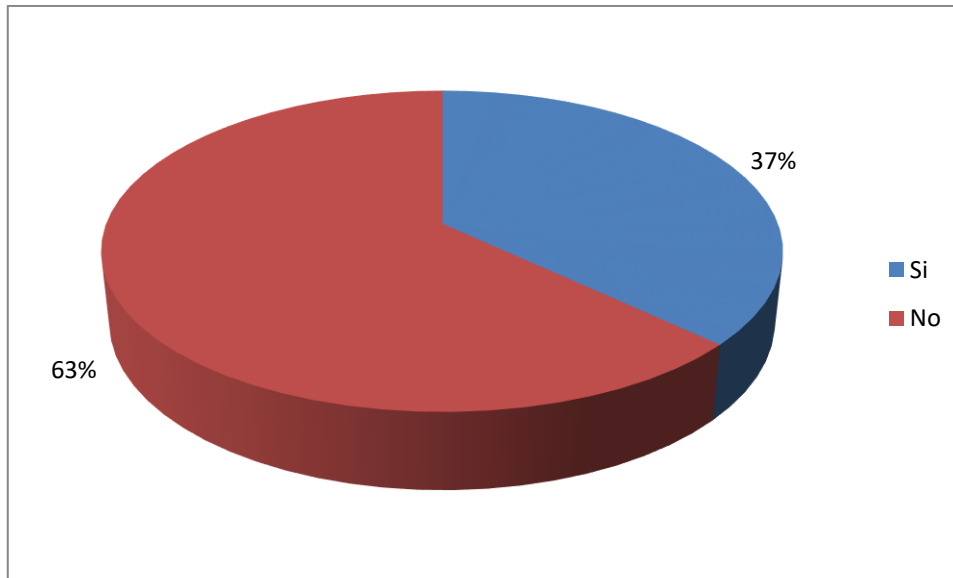


Figura N° 8. Guía que detalla tareas
Realizado por: ALVARADO, Jessica; HERNÁNDEZ, Tania, 2018

Análisis e interpretación

El 37% de trabajadores expresan que si poseen una guía o instructivo en donde se detalle las tareas que debe realizar en su puesto de trabajo y el 62% dicen que no.

Frente a esta realidad se puede determinar que la empresa CORPMEGABUSS Cía. Ltda., no cuenta con un instructivo relacionado a las tareas, obligaciones o responsabilidades que tiene cada trabajador en su puesto de trabajo, por lo que se considera de gran valía elaborar un manual de funciones con la finalidad de orientar de manera técnica el accionar de cada empleado y así conseguir una mayor efectividad laboral.

7. ¿Fue informado usted acerca de las obligaciones y responsabilidades a cumplir en su puesto de trabajo?

TABLA N° 9. Informado de obligaciones y responsabilidades

| ALTERNATIVAS | FRECUENCIA | PORCENTAJE |
|--------------|------------|-------------|
| Si | 8 | 8% |
| No | 92 | 92% |
| TOTAL | 100 | 100% |

Fuente: Trabajadores y administrativos de la empresa CORPMEGABUSS Cía. Ltda.

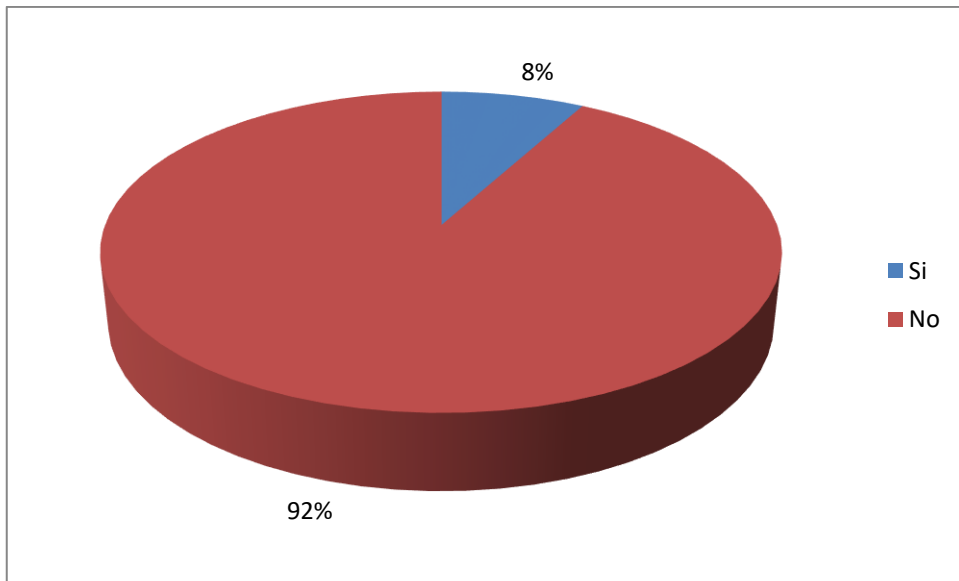


Figura N° 9. Informado de obligaciones y responsabilidades
Realizado por: ALVARADO, Jessica; HERNÁNDEZ, Tania, 2018

Análisis e interpretación

El 8% de encuestados expresan que sí fueron informados acerca de las obligaciones y responsabilidades a cumplir en su puesto de trabajo, en cambio el 92% manifiestan que no.

Quizá, el mismo hecho de que no cuentan con un manual de funciones para el desenvolvimiento laboral de los trabajadores, conlleva a presentar este tipo de dificultades de no ser comunicados oportunamente cuáles van a ser o son las responsabilidades laborales que tiene cada trabajador.

8. ¿Realiza las tareas o actividades que específicamente tienen relación con su puesto de trabajo?

TABLA N° 10. Tareas en relación con el puesto de trabajo

| ALTERNATIVAS | FRECUENCIA | PORCENTAJE |
|--------------|------------|-------------|
| Si | 9 | 9% |
| No | 91 | 91% |
| TOTAL | 100 | 100% |

Fuente: Trabajadores y administrativos de la empresa CORPMEGABUSS Cía. Ltda.
Realizado por: ALVARADO, Jessica; HERNÁNDEZ, Tania, 2018

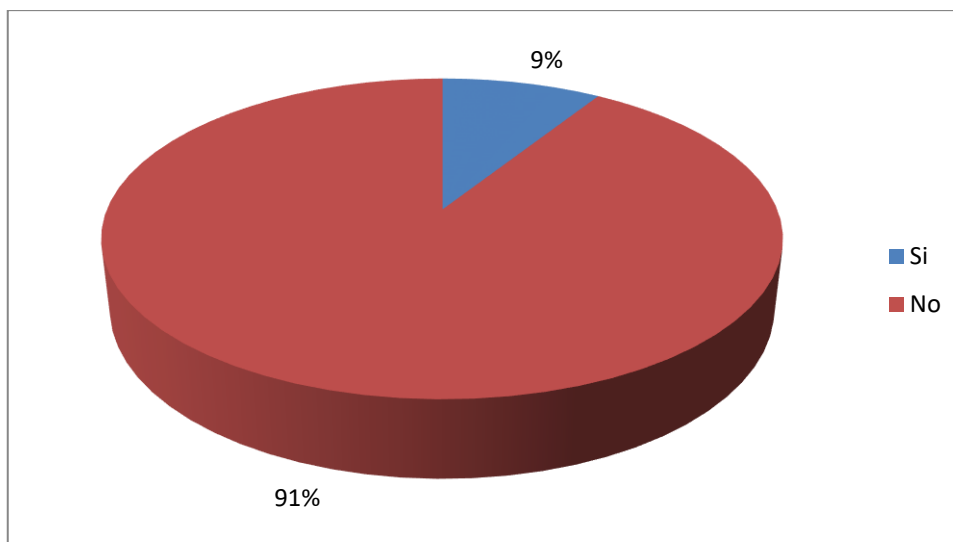


Figura N° 10. Tareas en relación con el puesto de trabajo
Realizado por: ALVARADO, Jessica; HERNÁNDEZ, Tania, 2018

Análisis e interpretación

Se determina que el 9% de encuestados expresan que si realizan las tareas o actividades que específicamente tienen relación con su puesto de trabajo, en tanto que el 91% dicen que no.

Los datos obtenidos en esta pregunta evidencian una vez más la falta de poseer un manual de funciones en la empresa CORPMEGABUSS Cía. Ltda., porque no se ubicó al personal de acuerdo a su perfil sino probablemente fue según las necesidades u otros factores internos, siendo importante reconsiderar estas acciones adversas fundamentado en una guía o instructivo que señale las responsabilidades y funciones de cada empleado según su perfil.

9. ¿Las actividades que realiza en la empresa son de acuerdo a su perfil profesional?

TABLA N° 11. Realiza actividades según su perfil laboral

| ALTERNATIVAS | FRECUENCIA | PORCENTAJE |
|---------------------|-------------------|-------------------|
| Si | 14 | 14% |
| No | 86 | 86% |
| TOTAL | 100 | 100% |

Fuente: Trabajadores y administrativos de la empresa CORPMEGABUSS Cía. Ltda.
Realizado por: ALVARADO, Jessica; HERNÁNDEZ, Tania, 2018

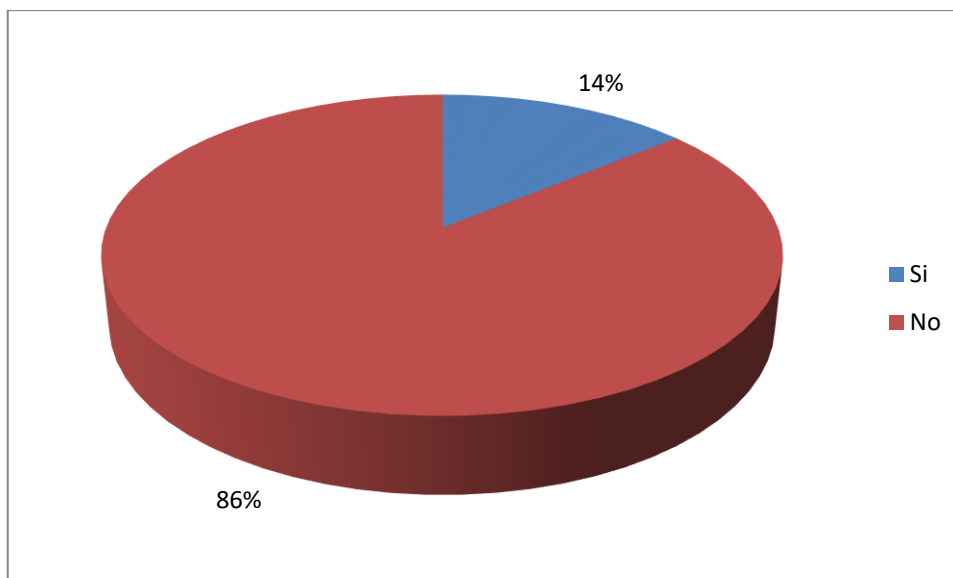


Figura N° 11. Realiza actividades según su perfil laboral
Realizado por: ALVARADO, Jessica; HERNÁNDEZ, Tania, 2018

Análisis e interpretación

El 14% de trabajadores consideran que las actividades que realiza en la empresa si son de acuerdo a su perfil profesional y el 86% expresan que no.

Las competencias laborales deben centrarse en un adecuado proceso de evaluación del desempeño, pero así también es ubicar al personal en los diferentes departamentos o trabajados de acuerdo a su perfil profesional con la finalidad de ser más eficientes en su puesto de trabajo tendientes a cumplir con las metas y objetivos de la organización para la obtención de resultados y mejor rendimiento del personal.

10. ¿Ha recibido algún tipo de capacitación promovido por la empresa en donde usted labora?

TABLA N° 12. Capacitación promovida por la empresa

| ALTERNATIVAS | FRECUENCIA | PORCENTAJE |
|---------------------|-------------------|-------------------|
| Si | 13 | 13% |
| No | 87 | 87% |
| TOTAL | 100 | 100% |

Fuente: Trabajadores y administrativos de la empresa CORPMEGABUSS Cía. Ltda.
Realizado por: ALVARADO, Jessica; HERNÁNDEZ, Tania, 2018

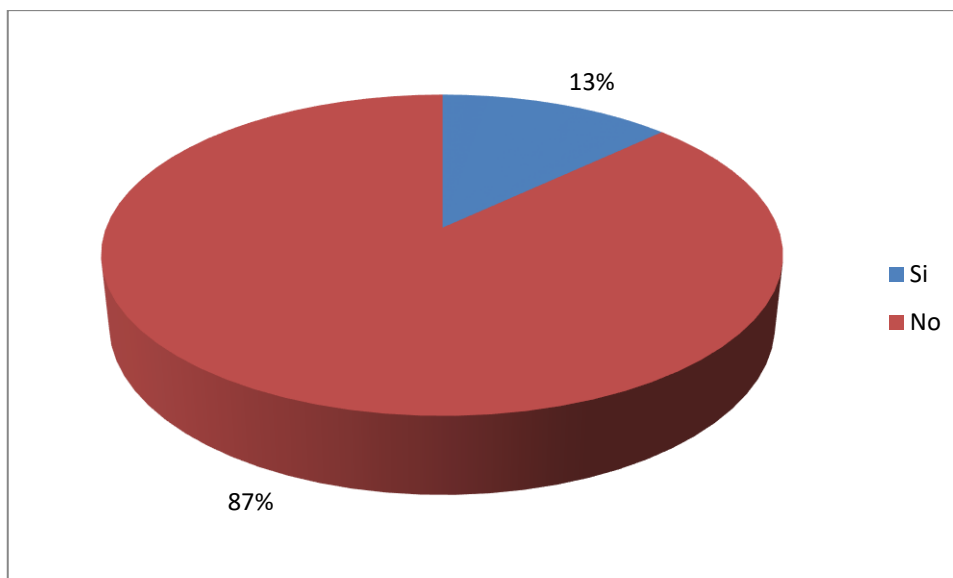


Figura N° 12. Capacitación promovida por la empresa
Realizado por: ALVARADO, Jessica; HERNÁNDEZ, Tania, 2018

Análisis e interpretación

El 13% de encuestados manifiestan que si han recibido algún tipo de capacitación promovido por la empresa en donde labora, en cambio el 87% expresan que no.

Dentro del proceso de gestión integrada de los recursos humanos de una empresa es importante el desarrollo de capacitaciones en donde se motivan, se orientan y se encaminan al fortalecimiento del personal y de la organización en función de múltiples temáticas, factor fundamental para alcanzar el éxito competitivo de la empresa CORPMEGABUSS Cía. Ltda.

11. ¿La capacitación recibida tuvo relación con el puesto que ocupa en la empresa?

TABLA N° 13. Capacitación promovida por la empresa

| ALTERNATIVAS | FRECUENCIA | PORCENTAJE |
|---------------------|-------------------|-------------------|
| Si | 11 | 11% |
| No | 89 | 89% |
| TOTAL | 100 | 100% |

Fuente: Trabajadores y administrativos de la empresa CORPMEGABUSS Cía. Ltda.
Realizado por: ALVARADO, Jessica; HERNÁNDEZ, Tania, 2018

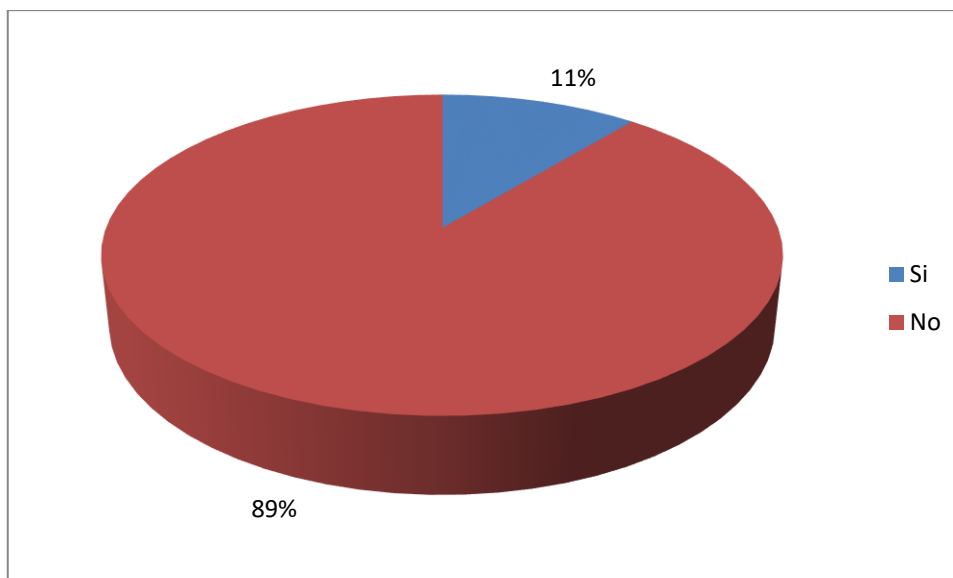


Figura N° 13. Capacitación en relación con el puesto de trabajo
Realizado por: ALVARADO, Jessica; HERNÁNDEZ, Tania, 2018

Análisis e interpretación

El 11% de trabajadores expresan que la capacitación recibida si tuvo relación con el puesto que ocupa en la empresa, en tanto que el 89% no.

Dentro de los procesos de capacitación existentes temáticas que son generales para el desarrollo profesional de todos los trabajadores, pero así también existen capacitaciones específicas que deben ser ejecutadas según la relación con el puesto de trabajo que ocupa en la empresa, con la finalidad de que vaya alcanzando mejores niveles de conocimiento, experiencia y profesionalización, factor fundamental para el éxito empresarial.

12. ¿El diseño y la implementación de un Manual de Funciones fortalecerá las competencias laborales de la empresa CORPMEGABUS Cía. Ltda.?

TABLA N° 14. Manual de funciones para fortalecer las competencias laborales

| ALTERNATIVAS | FRECUENCIA | PORCENTAJE |
|---------------------|-------------------|-------------------|
| Si | 97 | 97% |
| No | 3 | 3% |
| TOTAL | 100 | 100% |

Fuente: Trabajadores y administrativos de la empresa CORPMEGABUSS Cía. Ltda.
Realizado por: ALVARADO, Jessica; HERNÁNDEZ, Tania, 2018

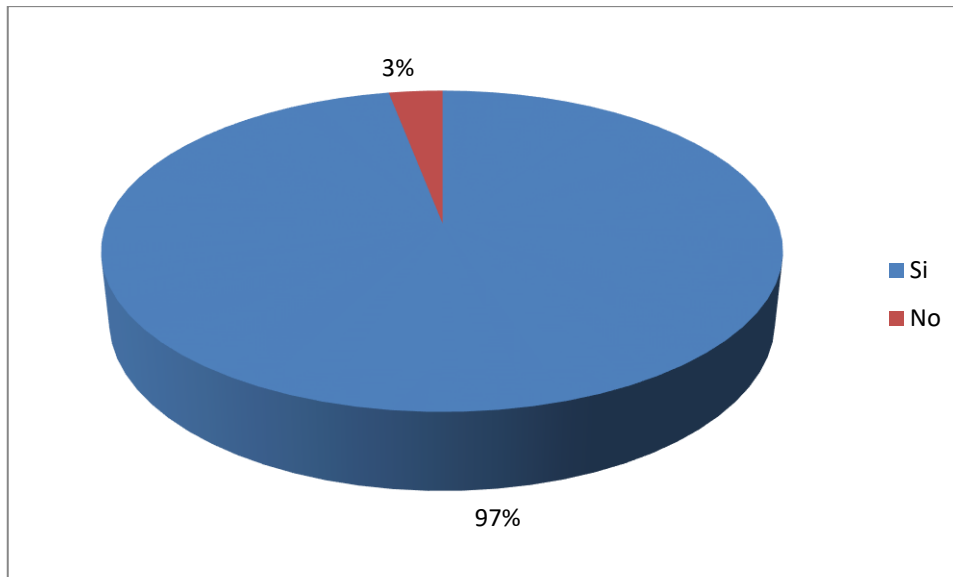


Figura N° 14. Manual de funciones para fortalecer las competencias laborales
Realizado por: ALVARADO, Jessica; HERNÁNDEZ, Tania, 2018

Análisis e interpretación

El 97% de empleados y trabajadores expresan que el diseño y la implementación de un Manual de Funciones si fortalecerá las competencias laborales de la empresa CORPMEGABUS Cía. Ltda., en tanto que el 3% manifiestan que no.

Los trabajadores de la empresa CORPMEGABUS Cía. Ltda., presentan un alto optimismo de cambio, progreso y éxito en la empresa de carrocías apoyado en la implementación del manual de funciones, con lo cual también aspiran a alcanzar un mejor nivel de competitividad interno y externo, tendiente a fortalecer el desarrollo socio económica de Riobamba y del país.

3.8. VERIFICACIÓN DE HIPÓTESIS O IDEA A DEFENDER

3.8.1. Comprobación de la hipótesis específica 1

a. Modelo lógico

Hi: El modelo de evaluación del desempeño con enfoques a las competencias laborales a escala 180 grados fortalece el nivel de rendimiento laboral del personal de la empresa CORPMEGABUSS Cía. Ltda.

Ho: El modelo de evaluación del desempeño con enfoques a las competencias laborales a escala 180 grados no fortalece el nivel de rendimiento laboral del personal de la empresa CORPMEGABUSS Cía. Ltda.

b. Modelo estadístico

$$\chi_c^2 = \sum \frac{(f_o - f_e)^2}{f_e}$$

En el empleo de las diversas fórmulas se utilizó la siguiente simbología:

c. Simbología

χ_c^2 = “Chi” cuadrado calculado

f_o = frecuencia observada

χ_t^2 = “Chi” cuadrado tabulado

f_e = frecuencia esperada

Σ = Sumatoria

α = nivel de significación

IC = intervalo de confianza

GL=grados de libertad

d. Nivel de significación

$\alpha = 0.05$

IC= 95%

e. Zona de rechazo

Columnas 3, Filas 4

GL= (Columnas-1) (Filas-1)

GL= (3-1) (4-1)

GL= (2) (3)

GL= 6 grados de libertad

$$\chi_t^2 = 12.59$$

f. Regla de decisión

Se acepta la hipótesis de investigación Hi: Si $\chi_c^2 > \chi_t^2$

g. Cálculo de Chi cuadrado de los estudiantes

TABLA N° 15

Evaluación a escala de 180°

| ENCUESTA | SIEMPRE | A VECES | NUNCA | TOTAL |
|---|-------------------|--------------------|--------------------|------------|
| Aplicación del proceso de evaluación del desempeño | $\frac{21.5}{10}$ | $\frac{57.75}{33}$ | $\frac{20.75}{57}$ | 100 |
| Evaluated en la función que cumple | $\frac{21.5}{13}$ | $\frac{57.75}{70}$ | $\frac{20.75}{17}$ | 100 |
| Evaluación para aplicar correctivos | $\frac{21.5}{56}$ | $\frac{57.75}{44}$ | $\frac{20.75}{0}$ | 100 |
| Orientaciones motivacionales en el desempeño y competencias | $\frac{21.5}{7}$ | $\frac{57.75}{84}$ | $\frac{20.75}{9}$ | 100 |
| TOTAL | 86 | 231 | 83 | 400 |

Fuente: Datos de la encuesta a los trabajadores
 Realizado por: ALVARADO, Jessica; HERNÁNDEZ, Tania, 2018

h. Cálculo de las frecuencias esperadas

$$E_{ij} = \frac{(n_i)(m_j)}{n}$$

$$E_{11} = \frac{(n_1)(m_1)}{n} = \frac{(100)(86)}{400} = 21.5$$

$$E_{12} = \frac{(n_1)(m_2)}{n} = \frac{(100)(231)}{400} = 57.75$$

$$E_{13} = \frac{(n_1)(m_3)}{n} = \frac{(100)(83)}{400} = 20.75$$

i. Cálculo de X²

Datos para encontrar el CHI cuadrado calculado de los estudiantes

TABLA N° 16

Tabla de frecuencias

| F_o | F_e | (f_o - f_e) | (f_o - f_e)² | (f_o - f_e)² / f_e |
|----------------------|----------------------|--|--|--|
| 10 | 21.5 | -11.5 | 132.25 | 6,15 |
| 33 | 57.75 | -24.75 | 612.56 | 10,60 |
| 57 | 20.75 | 36.25 | 1314.06 | 63,32 |
| 13 | 21.5 | -8.5 | 72.25 | 3,36 |
| 70 | 57.75 | 12.25 | 150.06 | 2,59 |
| 17 | 20.75 | -3.75 | 14.06 | 0,67 |
| 56 | 21.5 | 34.5 | 1190.25 | 55,36 |
| 44 | 57.75 | -13.75 | 189.06 | 3,27 |
| 0 | 20.75 | -20.75 | 430.56 | 20,75 |
| 7 | 21.5 | -14.5 | 210.25 | 9,77 |
| 84 | 57.75 | 26.25 | 689.06 | 11,93 |
| 9 | 20.75 | -11.75 | 138.06 | 6,65 |
| Σ | | | | 194.42 |

Fuente: Datos del cuadro N° 13

Realizado por: ALVARADO, Jessica; HERNÁNDEZ, Tania, 2018

$$X^2 \text{ cal} = 194.42$$

Cálculo de X² tabulado

$$gl = 6$$

$$\alpha = 0,05$$

Nivel de confianza = 95%

$$X^2 \text{ tab} = 12.59$$

j. Regla de decisión

$$X^2 \text{ cal} = 194.42$$

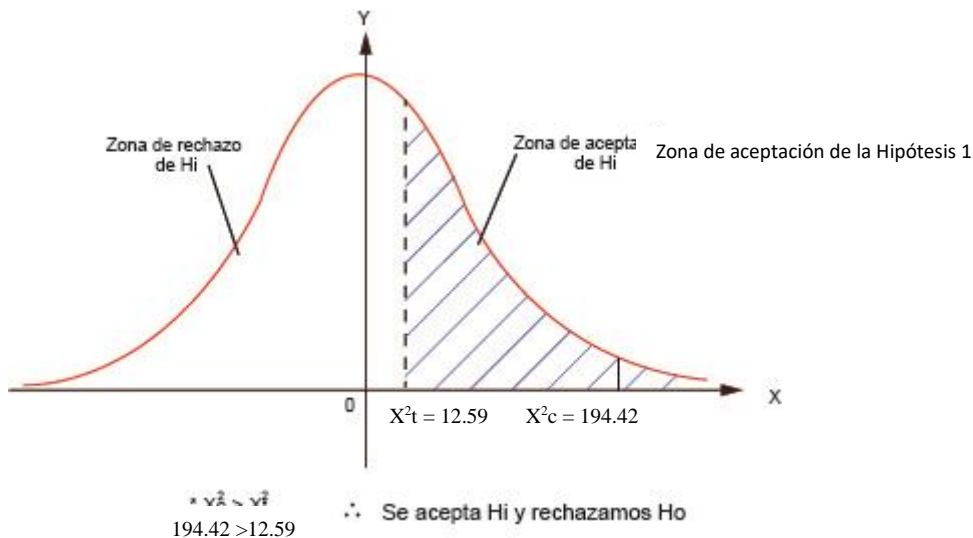
$$X^2 \text{ tab} = 12.59$$

$$X^2 \text{ cal } 194.42 > X^2 \text{ tab } 12.59$$

$$194.42 > 12.59$$

GRÁFICO N° 15

Zona de aceptación de la hipótesis I



Fuente: Cuadro N° 15

Realizado por: ALVARADO, Jessica; HERNÁNDEZ, Tania, 2018

k. Decisión

$X^2_C = 194.42$ es mayor a $X^2_t = 12.59$, por lo tanto, X^2_C se ubica en la zona de aceptación de la hipótesis 1 H_1 , que dice: El modelo de evaluación del desempeño con enfoques a las competencias laborales a escala 180 grados fortalece el nivel de rendimiento laboral del personal de la empresa CORPMEGABUSS Cía. Ltda.

3.8.2. Comprobación de la hipótesis específica 2

El manual de funciones mediante el desempeño del talento humano fortalece las directrices que conlleven al cumplimiento de los objetivos institucionales.

l. Modelo lógico

H_1 : El manual de funciones mediante el desempeño del talento humano fortalece las directrices que conlleven al cumplimiento de los objetivos institucionales.

Ho: El manual de funciones mediante el desempeño del talento humano no fortalece las directrices que conlleven al cumplimiento de los objetivos institucionales.

m. Modelo estadístico

$$\chi_c^2 = \sum \frac{(f_o - f_e)^2}{f_e}$$

En el empleo de las diversas fórmulas se utilizó la siguiente simbología:

n. Simbología

χ_c^2 = “Chi” cuadrado calculado

f_o = frecuencia observada

χ_t^2 = “Chi” cuadrado tabulado

f_e = frecuencia esperada

Σ = Sumatoria

α = nivel de significación

IC = intervalo de confianza

GL=grados de libertad

o. Nivel de significación

$\alpha = 0.05$

IC= 95%

p. Zona de rechazo

Columnas 2, Filas 6

GL= (Columnas-1) (Filas-1)

GL= (2-1) (6-1)

GL= (1) (5)

GL= 5 grados de libertad

$$\chi_t^2 = 11.07$$

q. Regla de decisión

Se acepta la hipótesis de investigación Hi: Si $\chi_c^2 > \chi_t^2$

r. Cálculo de Chi cuadrado de los estudiantes

TABLA N° 17

Evaluación a escala de 180°

| ENCUESTA | SI | NO | TOTAL |
|---|-------------|-------------|--------------|
| Guía que detalla tareas en el trabajo | 15.33 37 | 84.66 63 | 100 |
| Informado de obligaciones y responsabilidades | 15.33 8 | 84.66 92 | 100 |
| Tareas en relación con el puesto de trabajo | 15.33 9 | 84.66 91 | 100 |
| Realiza actividades según su perfil laboral | 15.33 14 | 84.66 86 | 100 |
| Capacitación promovida por la empresa | 15.33 13 | 84.66 87 | 100 |
| Capacitación en relación con el puesto de trabajo | 15.33 11 | 84.66 89 | 100 |
| TOTAL | 92 | 508 | 600 |

Fuente: Datos de la encuesta a los trabajadores
 Realizado por: ALVARADO, Jessica; HERNÁNDEZ, Tania, 2018

s. Cálculo de las frecuencias esperadas

$$E_{ij} = \frac{(n_i)(m_j)}{n}$$

$$E_{11} = \frac{(n_1)(m_1)}{n} = \frac{(100)(92)}{600} = 15.33$$

$$E_{12} = \frac{(n_1)(m_2)}{n} = \frac{(100)(508)}{600} = 84.66$$

t. Cálculo de X²

Datos para encontrar el CHI cuadrado calculado de los estudiantes

TABLA N° 18

Tabla de frecuencias

| Fo | Fe | (fo - fe) | (fo - fe)² | (fo - fe)² / fe |
|-----------|-----------|------------------|------------------------------|-----------------------------------|
| 37 | 15.33 | 21.67 | 469.58 | 30,63 |
| 63 | 84.66 | -21.66 | 469.15 | 5,54 |
| 8 | 15.33 | -7.33 | 53.72 | 3,50 |
| 92 | 84.66 | 7.34 | 53.87 | 0,63 |
| 9 | 15.33 | -6.33 | 40.06 | 2,61 |
| 91 | 84.66 | 6.34 | 40.19 | 0,47 |
| 14 | 15.33 | -1.32 | 1.74 | 0,11 |
| 86 | 84.66 | 1.34 | 1.79 | 0,02 |
| 13 | 15.33 | -2.33 | 5.42 | 0,35 |
| 87 | 84.66 | 2.34 | 5.47 | 0,06 |
| 11 | 15.33 | -4.33 | 18.74 | 1,22 |
| 89 | 84.66 | 4.34 | 18.83 | 0,22 |
| Σ | | | | 45.36 |

Fuente: Datos del cuadro N° 15

Realizado por: ALVARADO, Jessica; HERNÁNDEZ, Tania, 2018

$$X^2 \text{ cal} = 45.36$$

Cálculo de X^2 tabulado

$$g_1 = 5$$

$$\alpha = 0,05$$

Nivel de confianza = 95%

$$X^2 \text{ tab} = 11.07$$

u. Regla de decisión

$$X^2 \text{ cal} = 45.36$$

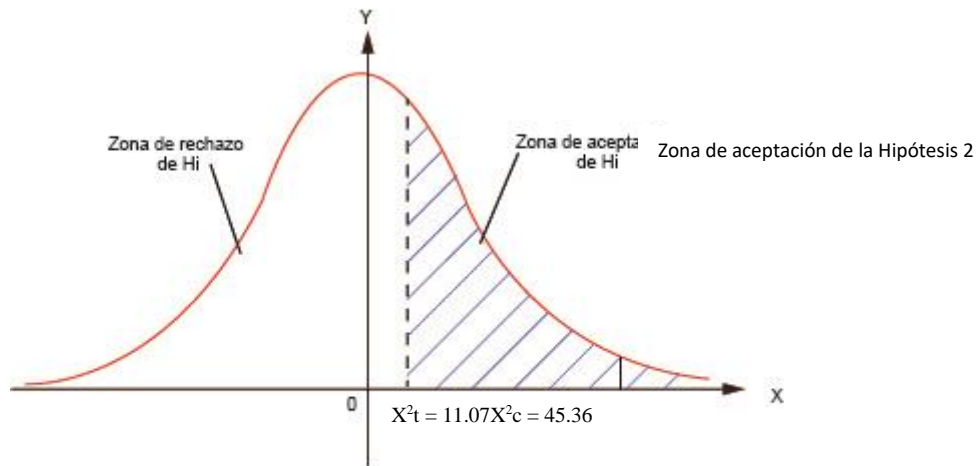
$$X^2 \text{ tab} = 11.07$$

$$X^2 \text{ cal } 45.36 > X^2 \text{ tab } 11.07$$

$$45.36 > 11.07$$

GRÁFICO N° 16

Zona de aceptación de la hipótesis II



* $\chi^2_c > \chi^2_t$ \therefore Se acepta H_1 y rechazamos H_0

45.36 > 11.07

Fuente: Cuadro N° 16

Realizado por: ALVARADO, Jessica; HERNÁNDEZ, Tania, 2018

v. Decisión

$\chi^2_C = 45.36$ es mayor a $\chi^2_t = 11.07$, por lo tanto, χ^2_C se ubica en la zona de aceptación de la hipótesis 2 H_1 , que dice: El manual de funciones mediante el desempeño del talento humano fortalece las directrices que conlleven al cumplimiento de los objetivos institucionales.

3.9. EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO

Gracias a la apertura de los directivos de la empresa CORPMEGABUSS CIA. LTDA., y de la predisposición de los trabajadores se ejecutó la evaluación del desempeño, que a continuación se desglosa.

TABLA RESUMEN DE RESULTADOS

TABLA N° 19. Evaluación del desempeño al personal de CORPMEGABUSS CIA. LTDA

| N° | IDENTIFICACIÓN DEL CARGO | | | | | | | | | NIVEL EDUCATIVO | | | | RESPONSABILIDAD DEL PUESTO | | | | CAPACITACIONES | | | | EXPERIENCIA | | | | | RECURSOS Y MATERIALES | | | |
|----|--------------------------|-----------------|-------------|----------------|---------------|--------------|------------------|------------|--------|-----------------|------------------|----------|------------|----------------------------|-------------------|--------------------|------------------------|----------------|-----------|-----------|------------|-------------|------------|-------------|--------------|--------------------|-----------------------|--------------|---|--------|
| | Cargo | | | Departamento | | | | | | Primaria | Secundaria | Superior | Post Grado | Tareas diarias | Tareas periódicas | Tareas ocasionales | Conocimientos técnicos | 10 a 20 horas | 20 a 50 H | 50 a 100H | 100 a 200H | 0 a 2 años | 2 a 5 años | 5 a 10 años | 10 a 20 años | 20 a 30 años o más | Maquinaria y/o equipo | Herramientas | Materiales de construc. de carrocerías/ oficina | |
| | Operario | Serv. generales | Supervisión | Administración | Talento human | Contabilidad | Adquisic./Ventas | Producción | Bodega | | Seguridad indust | Título | Título | | | | | | | | | | | | | | | | | Título |
| 1 | x | | | | | | | | | x | x | | | x | | | | | | | | | | | x | | | | | x |
| 2 | x | | | | | | | | | x | x | | | x | | | | | | | | x | | | | | | x | | x |
| 3 | x | | | | | | | | | x | | | | x | x | | x | | | | | | | | x | | | x | | x |
| 4 | x | | | | | | | | | x | x | | | x | | | | | | | | x | | | | | | | | x |
| 5 | | | | | x | | | | | x | | | | x | | | | x | | | | | | | | | x | | | x |
| 6 | | | | | | | x | | | x | x | | | x | | x | | x | | | | | | | | | x | | | |
| 7 | | | | | | | | x | | x | x | x | | x | x | x | x | x | | | | | | | | | x | | | x |
| 8 | x | | | | | | | | | x | | | | x | | | | | | | | | | | | | | | | x |
| 9 | | x | | | | | | | | | | | | x | | | | | | | | | | | | | | x | | |
| 10 | | x | | | | | | | | | | | | x | | | | | | | | | | | | | | x | | |
| 11 | x | | | | | | | | | x | x | | | x | | | | | | | | | | | | | | | x | x |
| 12 | | | | | | | | | | x | x | x | | x | x | | | | | x | | | | | | | x | | | |
| 13 | | | | | | | | | | x | | | | x | x | | x | | | | | | | | | | x | | | x |
| 14 | x | | | | | | | | | x | x | | | x | | | | | x | | | | | | | | x | | x | |
| 15 | x | | | | | | | | | x | x | | | x | | | | x | | | | | | | | | | | | x |
| 16 | x | | | | | | | | | x | x | | | x | | | | | | x | | | | | | | | x | x | x |
| 17 | | | | | | | | | | x | x | x | x | x | x | x | x | | | | | | | | | | x | | x | |
| 18 | x | | | | | | | | | x | x | | | x | x | x | x | | | | | | | | | | | x | x | x |

| | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
|-----|---|--|---|--|--|--|---|--|---|---|---|--|---|---|---|---|---|--|---|---|---|---|---|--|---|---|---|---|--|--|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| 19 | x | | | | | | | | x | x | | | x | | | | x | | | | | x | | | | x | | | | | | | | | | | | | |
| 20 | x | | | | | | | | x | x | | | x | | | | | | x | x | | | | | | x | x | | | | x | | | | | | | | |
| 21 | x | | | | | | | | x | x | | | x | | | | | | | | x | | | | x | | | | | | x | | | | | | | | |
| 22 | x | | | | | | | | x | x | | | x | | | | | | | | x | | | | | | x | | | | x | | | | | | | | |
| 23 | x | | | | | | | | x | x | | | x | | | | | | | | | | | | | x | | | | | x | | | | | | | | |
| 24 | x | | | | | | | | x | x | x | | x | x | x | x | | | | | | x | x | | | | | | | | x | | | | | | | | |
| 25 | | | x | | | | | | x | x | | | x | x | x | x | | | | | | | | | | x | | | | | x | | | | | | | | |
| 26 | x | | | | | | | | x | x | | | x | | | | | | | | | | | | | | x | | | | | x | | | | | | | |
| 27 | | | | | | | x | | x | x | x | | x | x | x | | | | | | | | | | | | x | | | | | x | | | | | | | |
| 28 | | | x | | | | | | x | | | | x | | | | | | | | | | | | | | x | | | | | | x | | | | | | |
| 29 | | | x | | | | | | x | x | | | x | | | | | | | | | | | | | | | x | | | | | x | | | | | | |
| x30 | x | | | | | | | | x | x | | | x | | | | | | | | | | | | | | | x | | | | | x | | | | | | |
| 31 | x | | | | | | | | x | x | | | x | | | | | | | | | | | | | | | x | | | | | x | | | | | | |
| 32 | | | x | | | | | | x | x | | | x | x | x | | | | | | | | | | | | | x | | | | | x | | | | | | |
| 33 | x | | | | | | | | x | x | | | x | | | | | | | | | | | | | | | x | | | | | x | | | | | | |
| 34 | | | | | | | | | x | x | x | | x | x | x | | | | | | | | | | | | | x | | | | | x | | | | | | |
| 35 | x | | | | | | | | x | | | | x | | | | | | | | | | | | | | | x | | | | | x | | | | | | |
| 36 | | | x | | | | | | x | | | | x | | | | | | | | | | | | | | | x | | | | | | x | | | | | |
| 37 | x | | | | | | | | x | | | | x | | | | | | | | | | | | | | | x | | | | | | x | | | | | |
| 38 | x | | | | | | | | x | x | | | x | | | | | | | | | | | | | | | x | | | | | | x | | | | | |
| 39 | x | | | | | | | | x | x | | | x | | | | | | | | | | | | | | | x | | | | | | x | | | | | |
| 40 | x | | | | | | | | x | x | | | x | | | | | | | | | | | | | | | x | | | | | | | x | | | | |
| 41 | x | | | | | | | | x | | | | x | | | | | | | | | | | | | | | x | | | | | | | x | | | | |
| 42 | x | | | | | | | | x | | | | x | | | | | | | | | | | | | | | x | | | | | | | | x | | | |
| 43 | | | x | | | | | | x | | | | x | | | | | | | | | | | | | | | x | | | | | | | | x | | | |
| 44 | x | | | | | | | | x | x | | | x | | | | | | | | | | | | | | | x | | | | | | | | x | | | |
| 45 | | | x | | | | | | x | | | | x | | | | | | | | | | | | | | | x | | | | | | | | | x | | |
| 46 | x | | | | | | | | x | | | | x | | | | | | | | | | | | | | | x | | | | | | | | | x | | |
| 47 | x | | | | | | | | x | x | | | x | | | | | | | | | | | | | | | x | | | | | | | | | | x | |
| 48 | x | | | | | | | | x | x | | | x | | | | | | | | | | | | | | | x | | | | | | | | | | x | |
| 49 | x | | | | | | | | x | x | x | | x | x | x | x | | | | | | | | | | | x | | | | | | | | | | x | | |
| 50 | | | x | | | | | | x | x | x | | x | x | x | x | | | | | | | | | | | | x | | | | | | | | | x | | |
| 51 | | | x | | | | | | x | | | | x | | | | | | | | | | | | | | | x | | | | | | | | | | x | |
| 52 | x | | | | | | | | x | x | | | x | | | | | | | | | | | | | | | x | | | | | | | | | | x | |
| 53 | x | | | | | | | | x | x | | | x | x | x | x | | | | | | | | | | | x | | | | | | | | | | | x | |
| 54 | x | | | | | | | | x | x | | | x | | | | | | | | | | | | | | | x | | | | | | | | | | | x |
| 55 | x | | | | | | | | x | x | | | x | | | | | | | | | | | | | | | x | | | | | | | | | | | x |
| 56 | x | | | | | | | | x | | | | x | | | | | | | | | | | | | | | x | | | | | | | | | | | x |
| 57 | x | | | | | | | | x | | | | x | | | | | | | | | | | | | | | x | | | | | | | | | | | x |
| 58 | x | | | | | | | | x | x | | | x | | | | | | | | | | | | | | | x | | | | | | | | | | | x |
| 59 | x | | | | | | | | x | x | | | x | | | | | | | | | | | | | | | x | | | | | | | | | | | x |
| 60 | x | | | | | | | | x | x | | | x | | | | | | | | | | | | | | | x | | | | | | | | | | | x |
| 61 | x | | | | | | | | x | x | | | x | | | | | | | | | | | | | | | x | | | | | | | | | | | x |

3.9.1. ANÁLISIS DE LA EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO

IDENTIFICACIÓN DEL CARGO

TABLA N° 20. Identificación del cargo

| Operario | Serv. generales | Supervisión | Administración | Talento humano | Contabilidad | Adquisiciones/Ventas | Producción | Bodega | Seguridad industrial |
|----------|-----------------|-------------|----------------|----------------|--------------|----------------------|------------|--------|----------------------|
| 73 | 4 | 8 | 2 | 1 | 2 | 2 | 4 | 3 | 1 |
| 73% | 4% | 8% | 2% | 1% | 2% | 2% | 4% | 3% | 1% |

Fuente: Evaluación del desempeño al personal de CORPMEGABUSS CIA. LTDA
 Realizado por: ALVARADO, Jessica; HERNÁNDEZ, Tania, 2018

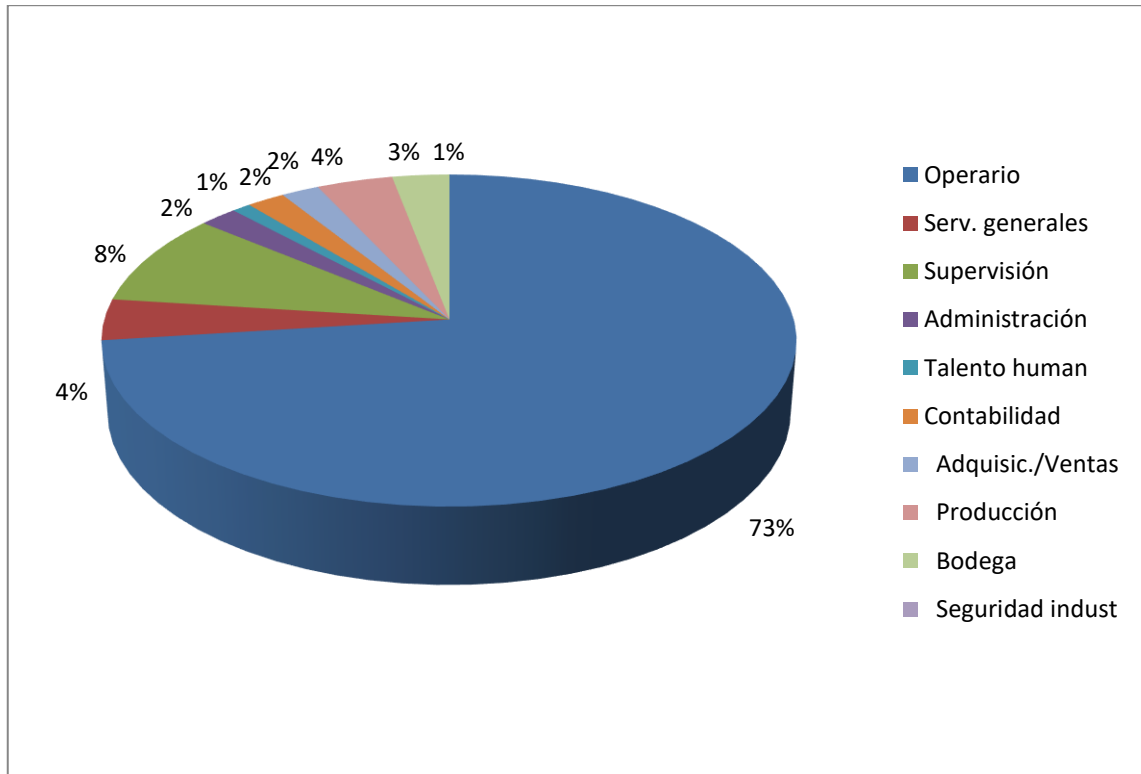


Figura N° 17. Identificación del cargo
 Realizado por: ALVARADO, Jessica; HERNÁNDEZ, Tania, 2018

Análisis e interpretación

El 73% de trabajadores de la empresa CORPMEGABUSS Cía. Ltda., cumplen las funciones de operarios, el 4% son de servicios generales, el 8% son supervisores. En lo que corresponde a los departamentos: el 2% son de administración, el 1% de talento humano, el 2% de contabilidad, el 2% de adquisición y ventas, el 4% de producción, el 3% de bodega y seguridad industrial el 1%.

Se puede determinar que la empresa CORPMEGABUSS Cía. Ltda. posee un considerable número de empleados y trabajadores con lo cual aporta al desarrollo empresarial y a la economía de Riobamba y del país; lo que se puede evidenciar es que muchos de ellos no

se encuentran enmarcados dentro de un perfil profesional para el cumplimiento de sus funciones y por ende alcanzar un mejor nivel de éxito empresarial, tal es el caso de la Gerente que de acuerdo a la ficha de evaluación tiene apenas terminado la primaria, esto es el 7° Año de Educación Básica, si bien es cierto la experiencia puede ayudar al desarrollo de sus capacidades y habilidades personales, pero un profesional con un nivel académico para estas gestiones y con experiencia en ámbitos administrativos ayudará a gerenciar de manera positiva buscando mejores niveles de producción y de relación nacional e internacional aspecto fundamental para el fortalecimiento de la empresa CORPMEGABUSS Cía. Ltda.; según la ficha de evaluación se identifica que el Director de Producción posee el título de abogado, por lo que se considera que no debería encontrarse en este departamento, por lo contrario se debería crear el departamento de Asesoría Jurídica para que sea quien lidere el asesoramiento jurídico de dicha empresa, con la finalidad de estar pendiente de varias acciones legales dentro y fuera de CORPMEGABUSS Cía. Ltda.

Dentro del personal de la empresa CORPMEGABUSS Cía. Ltda., se identifica también que dentro de servicios generales se encuentra personal con una edad que sobrepasa los sesenta y setenta años de edad, quienes deberían estar jubilados, no porque no sean útiles en sus funciones sino porque sus años de edad conlleva a que tengan su merecido descanso.

NIVEL EDUCATIVO

TABLA N° 21. Nivel educativo

| Primaria | Secundaria | Superior | Post Grado |
|-----------------|-------------------|-----------------|-------------------|
| 98 | 72 | 10 | 1 |
| 98% | 72% | 10% | 1% |

Fuente: Evaluación del desempeño al personal de CORPMEGABUSS CIA. LTDA

Realizado por: ALVARADO, Jessica; HERNÁNDEZ, Tania, 2018

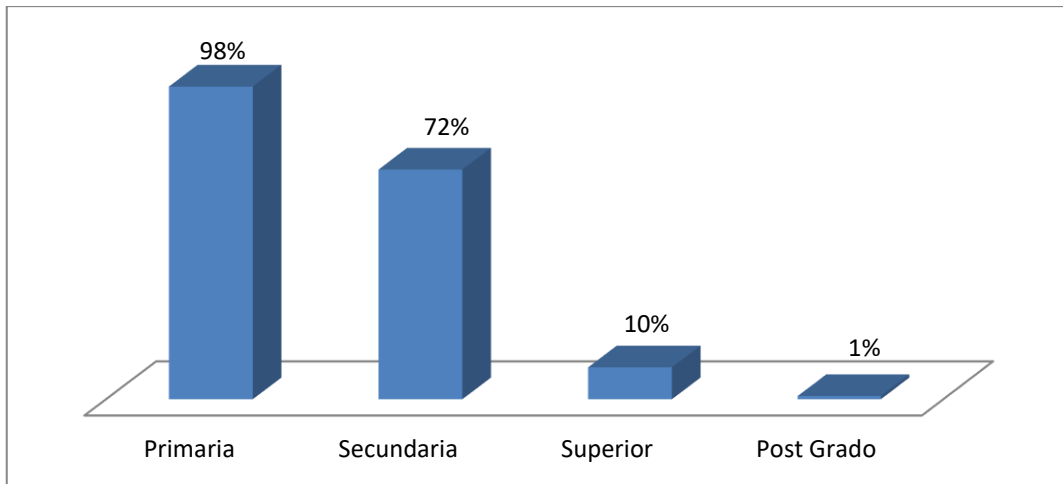


Figura N° 18. Nivel educativo
Realizado por: ALVARADO, Jessica; HERNÁNDEZ, Tania, 2018

Análisis e interpretación

El 98% de empleados y trabajadores de la empresa CORPMEGABUSS Cía. Ltda., tienen el nivel primario, el 72% cuentan con el título de secundaria, el 10% poseen el nivel superior y un 1% cuenta con un postgrado.

Dentro del grupo de trabajadores de la empresa CORPMEGABUSS Cía. Ltda. se identifica que 2 de ellos no han culminado el nivel primario, así también el 28% de trabajadores no han logrado concluir el bachillerato, lo que implica que la empresa cuenta con un alto porcentaje de personal no profesional y que no cumple con los perfiles necesarios para una empresa de renombre provincial y nacional, porque aquí también se puede identificar que apenas un 10 empleados cuentan con un título profesional de nivel superior y uno de postgrado, pero que de acuerdo al proceso de evaluación son únicamente de escritorio y no en los altos niveles de producción para el desarrollo empresarial. La administración de la empresa debería motivarles a los trabajadores a que avancen con sus estudios de secundaria y de profesionalización dado que el Ministerio de Educación en la actualidad tiene varias alternativas que promueve la culminación de educación básica y de bachillerato.

RESPONSABILIDAD DEL PUESTO

TABLA N° 22. Responsabilidad del puesto

| Tareas diarias | Tareas periódicas | Tareas ocasionales | Conocimientos técnicos |
|----------------|-------------------|--------------------|------------------------|
| 100 | 23 | 20 | 28 |
| 100% | 23% | 20% | 28% |

Fuente: Evaluación del desempeño al personal de CORPMEGABUSS CIA. LTDA
Realizado por: ALVARADO, Jessica; HERNÁNDEZ, Tania, 2018

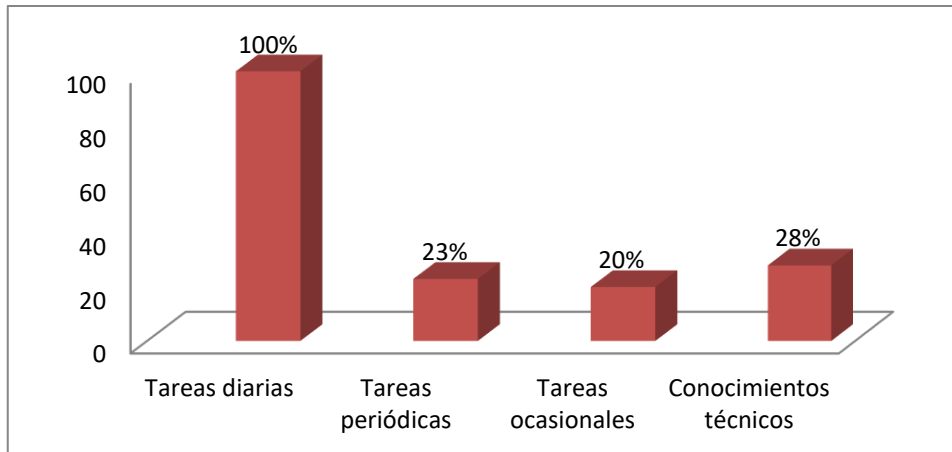


Figura N° 19. Responsabilidad del puesto
Realizado por: ALVARADO, Jessica; HERNÁNDEZ, Tania, 2018

Análisis e interpretación

El 100% de empleados y trabajadores de la empresa CORPMEGABUSS Cía. Ltda., cumplen con las funciones encomendadas en las tareas diarias en tanto que el 23% realizan tareas periódicas, el 20% tareas ocasionales y el 28% conocimientos técnicos.

Se observa que los trabajadores y empleados están cumpliendo de acuerdo a los requerimientos del empleador, esto es cumplir las tareas diarias encomendadas a cada una de las personas, lo crítico es que existe un bajo porcentaje de personas que pese a no tener un nivel educativo de bachillerato o superior tienen conocimientos técnicos para el cumplimiento de sus funciones en determinadas áreas de la empresa. Lo importante debe ser que todo el personal tenga conocimientos técnicos básicos o avanzados, factor fundamental para el desarrollo empresarial tomando en cuenta que en la actualidad está de por medio los avances de la ciencia y la tecnología cada día más acelerado y ello implica que el personal debe estar acorde a los nuevos niveles tecnológicos para que el producto que son las carrocerías de vehículos tengan un renombre nacional e internacional.

CAPACITACIÓN

TABLA N° 23. Capacitación

| 10 a 20 horas | 20 a 50 H | 50 a 100H | 100 a 200H |
|---------------|-----------|-----------|------------|
| 12 | 5 | 4 | 8 |
| 12% | 5% | 4% | 8% |

Fuente: Evaluación del desempeño al personal de CORPMEGABUSS CIA. LTDA

Realizado por: ALVARADO, Jessica; HERNÁNDEZ, Tania, 2018

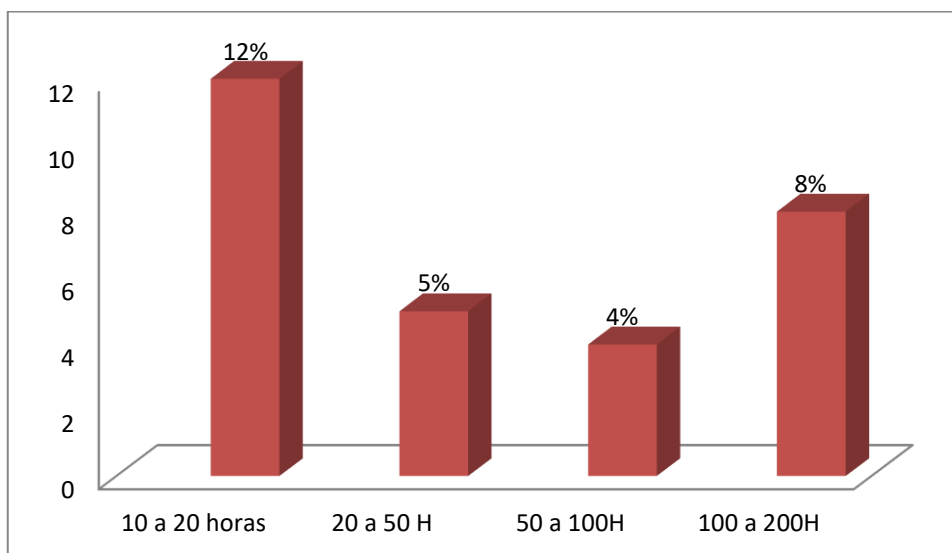


Figura N° 20. Capacitación

Realizado por: ALVARADO, Jessica; HERNÁNDEZ, Tania, 2018

Análisis e interpretación

El 12% de empleados y trabajadores de la empresa CORPMEGABUSS Cía. Ltda., poseen una capacitación entre 10 a 20 horas, en tanto que el 5% manifiestan que tienen capacitación entre 20 a 50 horas, el 4% capacitación entre 50 a 100h y el 8% tienen una capacitación entre 100 a 200h.

Realmente dentro del desarrollo empresarial deben generarse una serie de capacitaciones en diferentes temas de gran interés para los trabajadores, así como capacitaciones relacionadas con el nivel de producción y con capacitaciones en procesos técnicos con la finalidad de mejorar el nivel profesional de los trabajadores y el nivel de éxito de la empresa CORPMEGABUSS Cía. Ltda., porque realmente el nivel de capacitación de empleados y trabajadores es muy bajo y aquello limita en el normal desenvolvimiento en su área de trabajo porque de paso muchos de ellos tienen poco tiempo de experiencia y requieren de orientaciones oportunas y prácticas.

EXPERIENCIA

TABLA N° 24. Experiencia laboral

| 0 a 2 años | 2 a 5 años | 5 a 10 años | 10 a 20 años | 20 a 30 años o más |
|------------|------------|-------------|--------------|--------------------|
| 57 | 24 | 12 | 5 | 2 |
| | | | | |

Fuente: Evaluación del desempeño al personal de CORPMEGABUSS CIA. LTDA

Realizado por: ALVARADO, Jessica; HERNÁNDEZ, Tania, 2018

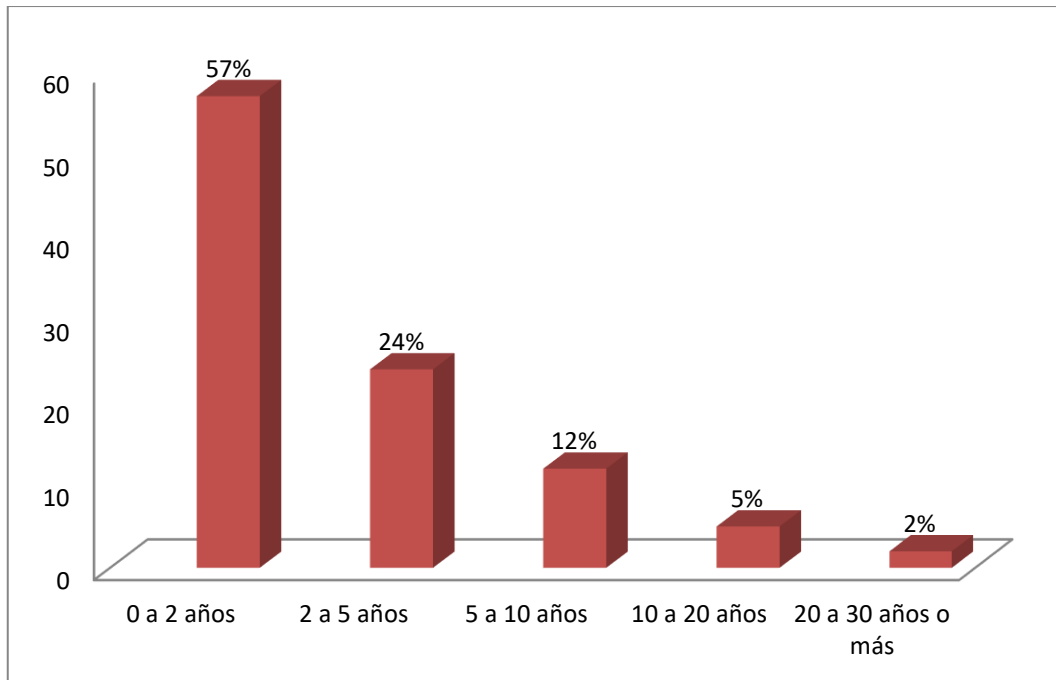


Figura N° 21. Experiencia laboral

Realizado por: ALVARADO, Jessica; HERNÁNDEZ, Tania, 2018

Análisis e interpretación

El 57% de empleados y trabajadores de la empresa CORPMEGABUSS Cía. Ltda., poseen entre 0 a 2 años de experiencia, en tanto que el 24% manifiestan que tienen de 2 a 5 años, el 12% están entre los 5 a 10 años de experiencia, el 5% están entre los 10 a 20 años y el 2% se encuentran en el rango entre los 20 a 30 años de experiencia.

Dentro de la experiencia se puede evidenciar que un alto porcentaje de trabajadores están en un rango de entre los 2 meses hasta los 2 años, lo que implica que son operarios con poco nivel de conocimiento en el área de trabajo para el desarrollo de la empresa CORPMEGABUSS Cía. Ltda., además aquí la administración empresarial debe realizar un análisis muy detenido para identificar la razón específica del porque el personal es renovado permanentemente y se recibe un nuevo personal con poca o sin experiencia para

el trabajo técnico en el ensamblaje de carrocerías las cuales deben ser de alto nivel con la finalidad de alcanzar el renombre nacional e internacional. Por otro lado, la empresa CORPMEGABUSS Cía. Ltda., debe seleccionar el personal fundamentado en nuevos niveles de desempeño profesional y de competencias laborales en base a perfiles profesionales que debe establecer la parte administrativa. Así también la empresa debe exigir dentro de sus perfiles laborales el nivel educativo porque el Ministerio de Educación está promoviendo con gran énfasis la culminación de Educación Básica y de Bachillerato en virtud de que aspira que el país vaya reduciendo al mínimo los índices de analfabetismo escolar y analfabetismo tecnológico, como la reducción de índices de estudiantes con bachillerato inconcluso.

Horas de trabajo. Dentro del proceso normal de las horas de trabajo de todo empleado y trabajador público y privado está regulado por el Ministerio de Trabajo las 8 horas diarias y después de este límite si los trabajadores realizan horas adicionales serán consideradas como horas extras que debe ser reconocido por su patrono. En este caso la empresa CORPMEGABUSS Cía. Ltda. debe hacer el análisis y el balance pertinente para identificar el nivel de éxito y avance en el producto con las horas extras haciendo una valoración entre el alcance de la obra, la capacidad de esfuerzo que realiza el trabajador en las horas extras, con el valor económico que el empleador debe pagar por las horas extras.

Tecnificación: Es importante que la empresa CORPMEGABUSS Cía. Ltda. esté actualizándose de acuerdo a los avances tecnológicos y a las necesidades de los clientes, es allí en donde se necesita de capacitación al personal acorde a la implementación tecnológica y por ende a la permanencia del personal capacitado para que no se fluyan capacidades técnicas hacia otro lado.

3.10.1. ANÁLISIS DE LAS COMPETENCIAS LABORALES Y CONDICIONES AMBIENTALES

COMPETENCIAS LABORALES

TABLA N° 26. Competencias personales

| Aptitud | Autocontrol | Honestidad | Motivación |
|---------|-------------|------------|------------|
| 94 | 89 | 96 | 86 |
| 94% | 89% | 96% | 86% |

Fuente: Evaluación competencias personales

Realizado por: ALVARADO, Jessica; HERNÁNDEZ, Tania, 2018

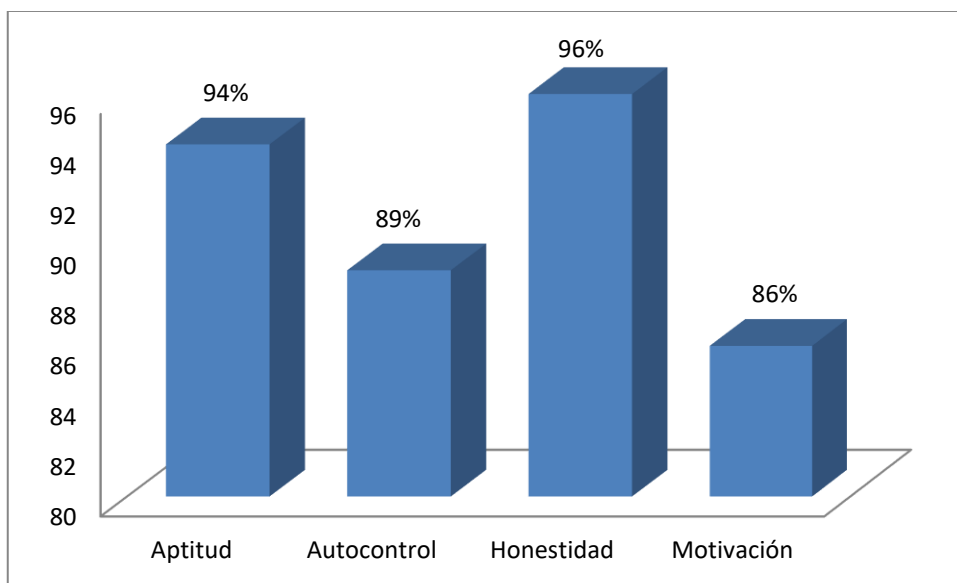


Figura N° 22. Competencias personales

Realizado por: ALVARADO, Jessica; HERNÁNDEZ, Tania, 2018

Análisis e interpretación

El 94% de empleados y trabajadores de la empresa CORPMEGABUSS Cía. Ltda., poseen aptitudes, en tanto que el 89% mantiene un autocontrol, el 96% demuestran honestidad y el 86% una adecuada motivación.

Respecto a las competencias personales los trabajadores y empleados de la empresa CORPMEGABUSS Cía. Ltda., no tienen mayores dificultades en su desenvolvimiento individual, pero claro que es necesario desarrollar procesos de capacitación que ayudarán a mejorar el 100% de sus acciones frente a su trabajo y a los clientes.

TABLA N° 27. Competencias interpersonales

| Atención y respeto | Comunicación | Liderazgo | Relaciones H. |
|--------------------|--------------|-----------|---------------|
| 97 | 75 | 58 | 87 |
| 97% | 75% | 58% | 87% |

Fuente: Evaluación competencias interpersonales
Realizado por: ALVARADO, Jessica; HERNÁNDEZ, Tania, 2018

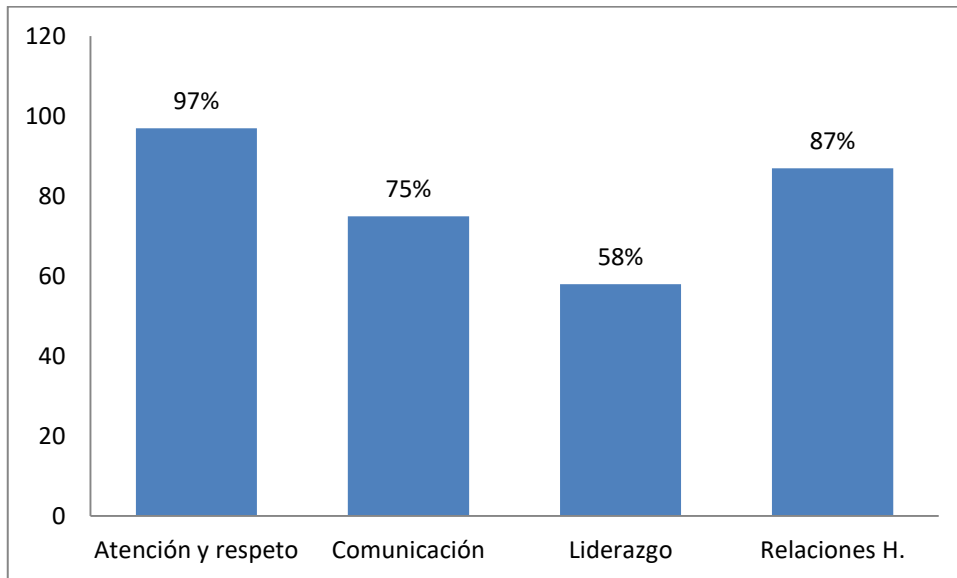


Figura N° 23. Competencias interpersonales
Realizado por: ALVARADO, Jessica; HERNÁNDEZ, Tania, 2018

Análisis e interpretación

El 97% de empleados y trabajadores de la empresa CORPMEGABUSS Cía. Ltda., demuestran atención y respeto, en tanto que el 75% mantiene una adecuada comunicación, el 58% demuestran liderazgo y el 87% adecuadas relaciones humanas.

Aquello implica que es importante mejorar procesos de comunicación, liderazgo y relaciones humanas, por lo que es importante que la administración de la organización promueva eventos de capacitación que ayude a desarrollar estos procesos y al fortalecimiento de la integración interpersonal.

TABLA N° 28. Competencias intelectuales

| Aprendizaje | Creatividad | Solución Prob |
|-------------|-------------|---------------|
| 94 | 81 | 88 |
| 94% | 81% | 88% |

Fuente: Evaluación competencias intelectuales

Realizado por: ALVARADO, Jessica; HERNÁNDEZ, Tania, 2018

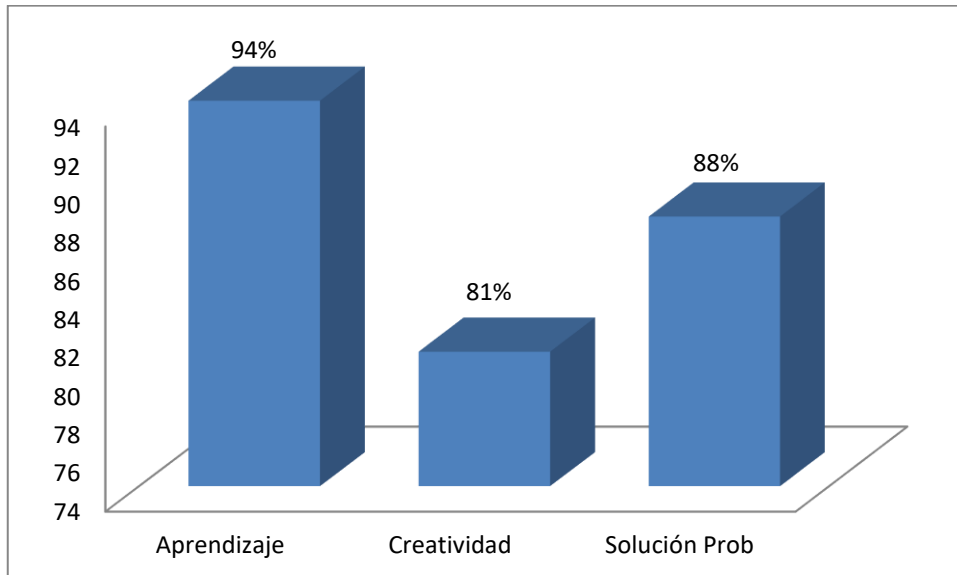


Figura N° 24. Competencias intelectuales

Realizado por: ALVARADO, Jessica; HERNÁNDEZ, Tania, 2018

Análisis e interpretación

El 94% de empleados y trabajadores de la empresa CORPMEGABUSS Cía. Ltda., demuestran aprendizajes, en tanto que el 81% generan creatividad y el 88% buscan soluciones a los problemas.

Para alcanzar un buen nivel de desarrollo en las competencias intelectuales es importante que los trabajadores se vayan capacitando en su labor técnica con la finalidad de demuestran una buena creatividad en función de sus capacidades y habilidades, así como estarán capacitados para buscar solución a los problemas de sus funciones laborales.

TABLA N° 29. Competencia organizacional

| Control | Comportamiento | Protección | Estrategias |
|---------|----------------|------------|-------------|
| 71 | 93 | 90 | 62 |
| 71% | 93% | 90% | 62% |

Fuente: Evaluación competencia organizacional

Realizado por: ALVARADO, Jessica; HERNÁNDEZ, Tania, 2018

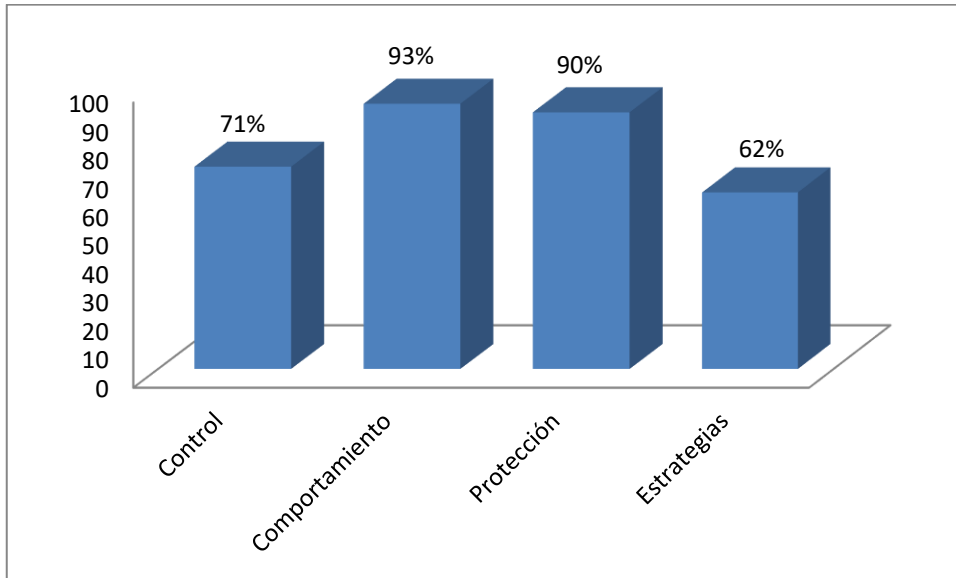


Figura N° 25. Competencia organizacional

Realizado por: ALVARADO, Jessica; HERNÁNDEZ, Tania, 2018

Análisis e interpretación

El 71% de empleados y trabajadores de la empresa CORPMEGABUSS Cía. Ltda., dentro de la organización mantienen un adecuado control, en tanto que el 93% demuestran un buen comportamiento, el 90% demuestran protección y el 62% desarrollan estrategias laborales.

Para alcanzar competencias laborales positivas es importante desarrollar procesos técnicos que ayude a los trabajadores a mejorar el control en sus trabajos y en saber generar estrategias de mejoramiento laboral.

CONDICIONES DE TRABAJO

TABLA N° 30. Condiciones de trabajo 1

| ILUMINACIÓN | | | VENTILACIÓN | | | FRÍO | | |
|-------------|--------|------|-------------|--------|------|----------|--------|------|
| Excesivo | Normal | Poco | Excesivo | Normal | Poco | Excesivo | Normal | Poco |
| 3 | 57 | 40 | 2 | 55 | 43 | 19 | 69 | 12 |
| 3% | 57% | 40% | 2% | 55% | 43% | 19% | 69% | 12% |

Fuente: Evaluación condiciones de trabajo 1

Realizado por: ALVARADO, Jessica; HERNÁNDEZ, Tania, 2018

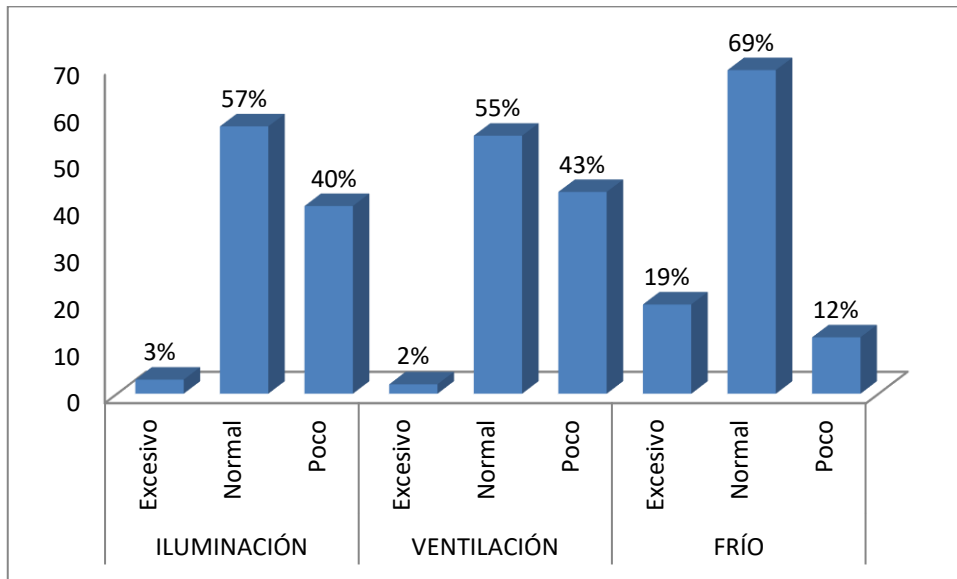


Figura N° 26. Condiciones de trabajo 1

Realizado por: ALVARADO, Jessica; HERNÁNDEZ, Tania, 2018

Análisis e interpretación

El 40% de empleados y trabajadores de la empresa CORPMEGABUSS Cía. Ltda., expresan que existe poca iluminación, el 43% dicen que existe poca ventilación y el 19% dicen que en el local existe excesivo frío.

Los directivos de la empresa CORPMEGABUSS Cía. Ltda., deben mantener un contacto directo con seguridad industrial con la finalidad de que oriente la adecuada estructura para que las instalaciones sean adecuadas acorde a los lineamientos de seguridad en procura de que mantenga una adecuada iluminación, ventilación y frío, con la finalidad de que los trabajadores no tengan problemas de salud o de cualquier otra índole.

CONDICIONES DE TRABAJO

TABLA N° 31. Condiciones de trabajo 2

| CALOR | | | RUIDO | | | HUMEDAD | | | SUCIEDAD | | |
|----------|--------|------|----------|--------|------|----------|--------|------|----------|--------|------|
| Excesivo | Normal | Poco | Excesivo | Normal | Poco | Excesivo | Normal | Poco | Excesivo | Normal | Poco |
| 5 | 67 | 28 | 51 | 39 | 10 | 4 | 37 | 59 | 16 | 32 | 52 |
| 5% | 67% | 28% | 51% | 39% | 10% | 4% | 37% | 59% | 16% | 32% | 52% |

Fuente: Evaluación condiciones de trabajo 2

Realizado por: ALVARADO, Jessica; HERNÁNDEZ, Tania, 2018

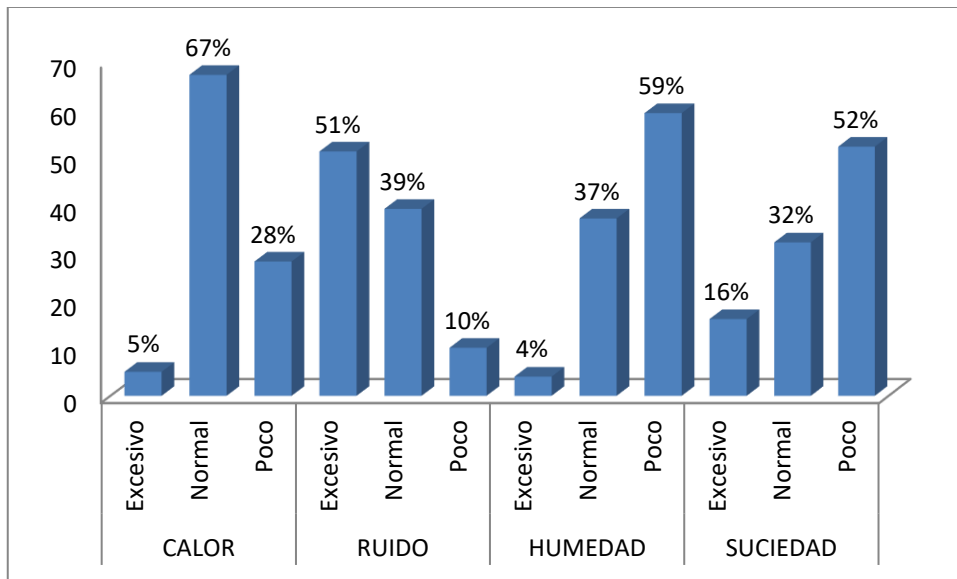


Figura N° 27. Condiciones de trabajo 2

Realizado por: ALVARADO, Jessica; HERNÁNDEZ, Tania, 2018

Análisis e interpretación

El 51% de empleados y trabajadores de la empresa CORPMEGABUSS Cía. Ltda., expresan que excesivo ruido, el 16% dicen que existe poca excesiva suciedad.

Dentro de las condiciones de trabajo se evidencia que el ruido es excesivo dentro de la infraestructura, lo que implica que es importante que la maquinaria esté distribuida por secciones, así como el fortalecimiento de seguridad industrial al otorgar de protectores de los oídos para que a futuro los trabajadores no tengan problemas auditivos.

RIESGOS DE TRABAJO

TABLA N° 32. Riesgos de trabajo

| DESCARGAS ELÉCTRICAS | | | INFECCIONES Y CONTAGIO | | | DOLORES DE CUELLO, ESPALDA | | | HERIDAS | | |
|----------------------|----------|-------|------------------------|----------|-------|----------------------------|----------|-------|---------|----------|-------|
| Siempre | Rara vez | Nunca | Siempre | Rara vez | Nunca | Siempre | Rara vez | Nunca | Siempre | Rara vez | Nunca |
| 2 | 34 | 64 | 9 | 33 | 58 | 21 | 70 | 9 | 6 | 66 | 28 |
| 2% | 34% | 64% | 9% | 33% | 58% | 21% | 70% | 9% | 6% | 66% | 28% |

Fuente: Evaluación de riesgos de trabajo

Realizado por: ALVARADO, Jessica; HERNÁNDEZ, Tania, 2018

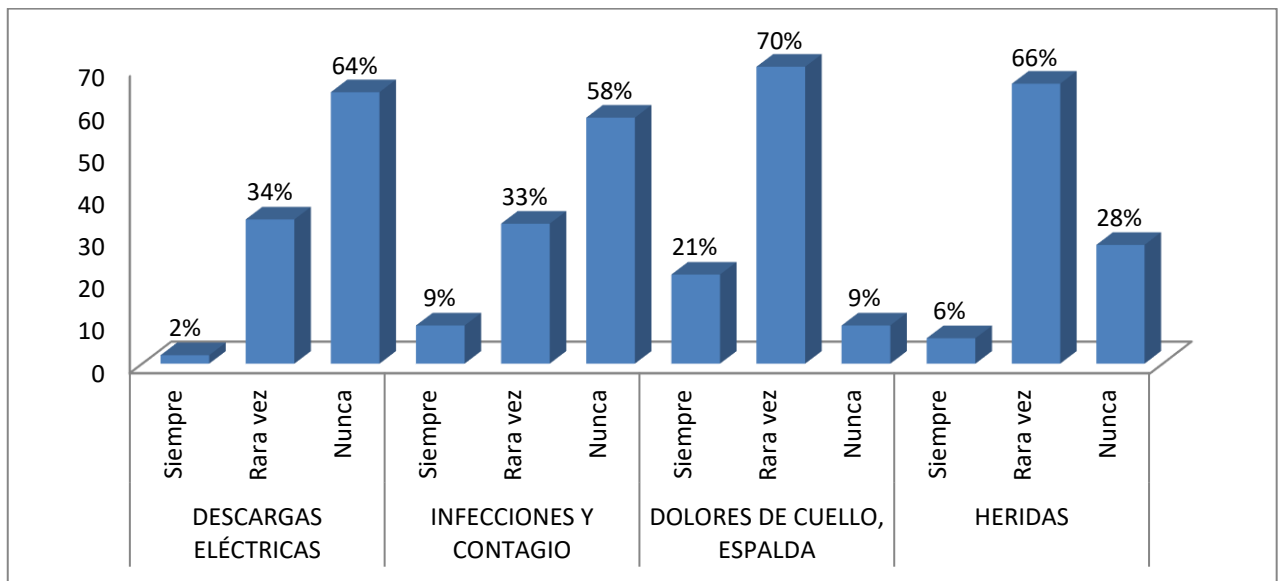


Figura N° 28. Riesgos de trabajo

Realizado por: ALVARADO, Jessica; HERNÁNDEZ, Tania, 2018

Análisis e interpretación

El 34% de empleados y trabajadores de la empresa CORPMEGABUSS Cía. Ltda., expresan que rara vez existen descargas eléctricas, el 33% dicen que existe rara vez infecciones y contagios, el 21% manifiestan que si tienen dolores de cuello y espalda y el 66% rara vez se dan heridas.

En este aspecto se puede determinar que es importante desarrollar procesos de seguridad industrial a través de mantenimiento, fumigaciones, protecciones visuales, auditivas, cabeza y de las caderas de manera periódica con la finalidad de evitar circunstancias de riesgos con los trabajadores.

3.11. NÓMINA DEL PERSONAL DE LA EMPRESA PARA EL ANÁLISIS DE COMPETENCIAS

El número de orden de la evaluación del desempeño y de las competencias laborales y condiciones ambientales está en relación secuencial con la presente nómina del talento humano de la empresa CORPMEGABUSS CIA. LTDA.

TABLA N° 33. Nómina del personal

| No. | NOMBRES Y APELLIDOS | CARGO |
|-----|----------------------------------|------------------------|
| 1 | ACAN ACAN ANGEL POLIVIO | OPERARIO |
| 2 | ACAN LLUGUAY LUIS WILFRIDO | OPERARIO |
| 3 | ACAN SEPA ANGEL RAMIRO | OPERARIO |
| 4 | AGUAGALLO AGUAGALLO JUAN GERARDO | OPERARIO |
| 5 | ALVARADO ALVARADO BERTHA LUZMILA | GERENTE |
| 6 | ALVARADO ALVARADO BLANCA MERCY | ADQUISICIONES |
| 7 | ALVARADO ALVARADO LUIS ENRIQUE | DIRECTOR DE PRODUCCIÓN |
| 8 | ALVARADO ALVARADO MARIA ENMA | OPERARIO |
| 9 | ALVARADO ALVARADO MARIA LUISA | SERVICIOS GENERALES |
| 10 | ALVARADO ALVARADO RAFAEL | SERVICIOS GENERALES |
| 11 | ALVARADO IBARRA ERIK GERMAN | OPERARIO |
| 12 | ALVARADO SILVA JESSICA ALEXANDRA | PRESIDENTA |
| 13 | ALVAREZ RODAS MIGUEL DARIO | OPERARIO DE BODEGA |
| 14 | BALLA YUMIZACA BRYON CRISTIAN | OPERARIO |
| 15 | BARAHONA LEMA EDISON FERNANDO | OPERARIO |
| 16 | BARRAGAN BORJA ANGEL DAVID | OPERARIO |
| 17 | BENAVIDES DUQUE ANA PATRICIA | VENTAS |
| 18 | BONILLA NIETO JOSE LUIS | OPERARIO |
| 19 | BUÑAY AGUAGALLO DIXON ARMANDO | OPERARIO |
| 20 | BUÑAY MORALES LUIS ALFREDO | OPERARIO |

| | | |
|----|-------------------------------------|-------------------------|
| 21 | CABEZAS CALDERON ANGEL BOLIVAR | OPERARIO |
| 22 | CABEZAS COBA EDISON ROBERTO | OPERARIO |
| 23 | CAGUANA CAYAMBE HENRY MANUEL | OPERARIO |
| 24 | CARDENAS FLORES JOSE MARIA | OPERARIO |
| 25 | CARGUACHI GAVIN EDISON LUIS | SUPERVISOR |
| 26 | CARGUACUNDO QUINLLIN JEAN HAMILTON | OPERARIO |
| 27 | CASTRO ALVARADO LAURA VERONICA | TESORERA |
| 28 | CASTRO ALVARADO SEGUNDO ANTONIO | SUPERVISOR |
| 29 | CASTRO ORTIZ LUIS ALBERTO | SERVICIOS GENERALES |
| 30 | CAYAMBE RAMOS ANGEL EUCLIDES | OPERARIO |
| 31 | CAYAMBE USHCA JUAN CARLOS | OPERARIO |
| 32 | CHAVEZ GUANGA NORMA SOFIA | SUPERVISOR |
| 33 | CHIMBO CHARCO WILMER ROLANDO | OPERARIO |
| 34 | COBA ALVARADO NORMA JACQUELINE | ASISTENTE DE PRODUCCIÓN |
| 35 | COBA ALVARADO WALTER VICENTE | OPERARIO |
| 36 | COBA ALVARADO WILLIAM RODRIGO | SUPERVISOR |
| 37 | COBA ROSERO MARCO ANTONIO | OPERARIO |
| 38 | CRIOLLO PINO IRENE ROSARIO | OPERARIO |
| 39 | CUJI CUJI FABIAN PATRICIO | OPERARIO |
| 40 | CUTIOPALA YUCAILLA RICHARD MAURICIO | OPERARIO |
| 41 | DIAZ CUNALATA WALTER LAUREANO | OPERARIO |
| 42 | DUCHI PILCO LUIS ALEJANDRO | OPERARIO |
| 43 | FLORES RAMIREZ JORGE LUIS | SUPERVISOR |
| 44 | GUAMAN GUARACA OSCAR ROBERTO | OPERARIO |
| 45 | GUAMAN LOPEZ JUAN BOLIVAR | SUPERVISOR |
| 46 | GUILCAPI FAJARDO MARCOS ANIBAL | OPERARIO |
| 47 | GUILCAPI TOAZA IVAN BAYARDO | OPERARIO |

| | | |
|----|---------------------------------|---------------------|
| 48 | GUILCAPI USHCA MIGUEL ALFREDO | OPERARIO |
| 49 | GUILCAPI YANTALEMA LUIS JAVIER | OPERARIO |
| 50 | HERNANDEZ VILEMA JUAN FRANCISCO | SUPERVISOR |
| 51 | HIDALGO LARA CARMEN GABRIELA | SERVICIOS GENERALES |
| 52 | HUEBLA JAYA JIMY HERNAN | OPERARIO |
| 53 | JAYA QUINZO JAIRO RENE | OPERARIO |
| 54 | LLININ LLININ ALEX PATRICIO | OPERARIO |
| 55 | LLONGO SOLORZANO DARIO JAVIER | OPERARIO |
| 56 | MAROTO SILVA MANUEL FABIAN | OPERARIO |
| 57 | MENDOZA LAZO MARCO ANTONIO | OPERARIO |
| 58 | MINTA SUQUILANDI KEVIN ALFREDO | OPERARIO |
| 59 | MIÑARCAJA TACURI FABIAN JAVIER | OPERARIO |
| 60 | MOYON PUCHA KLEBER RENE | OPERARIO |
| 61 | MOYON SANDAL MAURO RENE | OPERARIO |
| 62 | MOYON VARGAS MARIA CARMEN | OPERARIO |
| 63 | OVIEDO CHIMBO DANNY PAUL | OPERARIO |
| 64 | OVIEDO COELLO LUIS FABIAN | OPERARIO |
| 65 | PACA ACAN FREDY GUILLERMO | OPERARIO |
| 66 | PADILLA VICTOR HUGO | SUPERVISOR |
| 67 | PARCO TIXI JORGE ANIBAL | OPERARIO |
| 68 | PAZ VALDIVIEZO JUAN EDUARDO | OPERARIO |
| 69 | PEREZ CUADRADO FAUSTO ENRIQUE | OPERARIO |
| 70 | PEREZ GUAMAN RODOLFO SEGUNDO | OPERARIO |
| 71 | PEREZ MAIGUA WILMER ISAIAS | OPERARIO |
| 72 | PULGAR VALDIVIESO STALYN GERMAN | OPERARIO |
| 73 | PULLUPAXI TAMAYO LUIS GABRIEL | OPERARIO |
| 74 | QUINALUISA PATARON LUIS ALFREDO | OPERARIO |

| | | |
|-----|------------------------------------|-----------------------------------|
| 75 | QUINLLIN APO JESSICA SILVANA | ASISTENTE DE TALENTO HUMANO |
| 76 | QUISHPE APUGLLON GILBERTO | OPERARIO |
| 77 | QUISNANCELA GUILCAPI BRAYAN DANIEL | OPERARIO |
| 78 | REINOSO GOYES MARITZA CUMANDA | ASISTENTE DIRECCION DE PRODUCCIÓN |
| 79 | REINOSO PAREDES ANTONIO ROGELIO | OPERARIO |
| 80 | REYES GIRON JOSE DOMINGO | OPERARIO |
| 81 | RIERA NARVAEZ LIDINSTON RUVIEL | OPERARIO |
| 82 | ROBALINO VALDIVIEZO VICTOR HUGO | OPERARIO |
| 83 | SANCHEZ ALVARADO ELVIA ESTRELLA | JEFE DE BODEGA |
| 84 | SANDOVAL LAMIÑA ALEX DARIO | OPERARIO |
| 85 | TOAZA CAYAMBE JUAN DARIO | OPERARIO |
| 86 | TOAZA OCHOG ROLANDO BLADIMIR | OPERARIO |
| 87 | TORRES CAJAS RAQUEL SUSANA | CONTADORA |
| 88 | TORRES TELENCHANO CRISTIAN EDUARDO | OPERARIO |
| 89 | URQUIZO AGUIAR BYRON DANILO | OPERARIO |
| 90 | VALDIVIESO ORTEGA JUAN GABRIEL | OPERARIO |
| 91 | VALDIVIESO ORTEGA MARCIA VERONICA | ASISTENTE DE BODEGA |
| 92 | VALDIVIEZO MAROTO FREDY MARCELO | OPERARIO |
| 93 | VALLADARES HUGO ANTONIO | OPERARIO |
| 94 | VARGAS BALSECA JEFFERSON ARMANDO | OPERARIO |
| 95 | VARGAS PAGUAY LUIS EVANS | JEFE DE PRODUCCION |
| 96 | VASCONEZ VACACELA MARIA ISABEL | SEGURIDAD INDUSTRIAL |
| 97 | VILLACIS ROBAYO DARIO JAVIER | OPERARIO |
| 98 | YEPEZ GUAYLLA LUIS IVAN | OPERARIO |
| 99 | YUCAICALLA YEPEZ LUIS NAPOLEON | OPERARIO |
| 100 | YUQUILEMA SOQUE CARLOS JULIO | OPERARIO |

Fuente: Estadística del personal de la empresa

Realizado por: ALVARADO, Jessica; HERNÁNDEZ, Tania, 2018

3.12. EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO A LOS TRABAJADORES DE LA EMPRESA CORPMEGABUSS CÍA. LTDA.

Con la finalidad de fortalecer el proceso organizacional y administrativo de la empresa de carrocerías CORPMEGABUSS Cía. Ltda. Se realizó la evaluación individual a todos los directivos, empleados y trabajadores a través de pares mediante la denominada coevaluación.

TABLA N° 34. Evaluación al personal de CORPMEGABUSS Cía. Ltda.

| No. | PERSONAL EVALUADO | FACTORES DE EVALUACIÓN | | | | | | | CALIFICACIÓN ALCANZADA | |
|-----|----------------------------------|------------------------|---------|----------------------------|------------|-------------------|--------------|---------|------------------------|-----------|
| | | Orientación de trabajo | Calidad | Relaciones Interpersonales | Iniciativa | Trabajo en equipo | Organización | PUNTAJE | % | NIVEL |
| 1 | ACAN ACAN ANGEL POLIVIO | 11 | 14 | 11 | 13 | 8 | 12 | 74 | 74% | Muy Bueno |
| 2 | ACAN LLUGUAY LUIS WILFRIDO | 9 | 16 | 10 | 13 | 7 | 10 | 65 | 65% | Bueno |
| 3 | ACAN SEPA ANGEL RAMIRO | 10 | 17 | 11 | 16 | 8 | 10 | 72 | 72% | Muy Bueno |
| 4 | AGUAGALLO AGUAGALLO JUAN GERARDO | 9 | 14 | 11 | 10 | 8 | 11 | 63 | 63% | Bueno |
| 5 | ALVARADO ALVARADO BERTHA LUZMILA | 11 | 17 | 12 | 16 | 9 | 13 | 78 | 78% | Muy Bueno |
| 6 | ALVARADO ALVARADO BLANCA MERCY | 11 | 18 | 9 | 10 | 7 | 8 | 63 | 63% | Bueno |
| 7 | ALVARADO ALVARADO LUIS ENRIQUE | 15 | 23 | 15 | 20 | 10 | 14 | 97 | 97% | Excelente |
| 8 | ALVARADO ALVARADO MARIA ENMA | 9 | 12 | 9 | 9 | 6 | 9 | 54 | 54% | Bueno |
| 9 | ALVARADO ALVARADO MARIA LUISA | 8 | 20 | 11 | 9 | 6 | 8 | 62 | 62% | Bueno |
| 10 | ALVARADO ALVARADO RAFAEL | 9 | 14 | 10 | 12 | 6 | 7 | 58 | 58% | Bueno |
| 11 | ALVARADO IBARRA ERIK GERMAN | 14 | 21 | 14 | 13 | 8 | 10 | 80 | 80% | Muy Bueno |

| | | | | | | | | | | |
|----|------------------------------------|----|----|----|----|----|----|----|-----|-----------|
| 12 | ALVARADO SILVA JESSICA ALEXANDRA | 14 | 18 | 15 | 17 | 10 | 15 | 89 | 89% | Muy Bueno |
| 13 | ALVAREZ RODAS MIGUEL DARIO | 15 | 23 | 14 | 20 | 10 | 13 | 95 | 95% | Excelente |
| 14 | BALLA YUMIZACA BRYON CRISTIAN | 10 | 15 | 8 | 13 | 6 | 9 | 61 | 61% | Bueno |
| 15 | BARAHONA LEMA EDISON FERNANDO | 8 | 15 | 10 | 11 | 5 | 9 | 58 | 58% | Bueno |
| 16 | BARRAGAN BORJA ANGEL DAVID | 10 | 14 | 9 | 13 | 6 | 9 | 61 | 61% | Bueno |
| 17 | BENAVIDES DUQUE ANA PATRICIA | 10 | 15 | 11 | 8 | 5 | 7 | 54 | 54% | Bueno |
| 18 | BONILLA NIETO JOSE LUIS | 7 | 15 | 9 | 10 | 6 | 8 | 55 | 55% | Bueno |
| 19 | BUÑAY AGUAGALLO DIXON ARMANDO | 12 | 16 | 11 | 13 | 8 | 12 | 72 | 72% | Muy Bueno |
| 20 | BUÑAY MORALES LUIS ALFREDO | 9 | 15 | 9 | 12 | 6 | 9 | 60 | 60% | Bueno |
| 21 | CABEZAS CALDERON ANGEL BOLIVAR | 12 | 15 | 12 | 16 | 8 | 10 | 73 | 73% | Muy Bueno |
| 22 | CABEZAS COBA EDISON ROBERTO | 11 | 15 | 10 | 13 | 7 | 12 | 68 | 68% | Bueno |
| 23 | CAGUANA CAYAMBE HENRY MANUEL | 9 | 16 | 11 | 12 | 6 | 9 | 63 | 63% | Bueno |
| 24 | CARDENAS FLORES JOSE MARIA | 9 | 15 | 9 | 14 | 6 | 9 | 62 | 62% | Bueno |
| 25 | CARGUACHI GAVIN EDISON LUIS | 9 | 13 | 8 | 14 | 6 | 9 | 59 | 59% | Bueno |
| 26 | CARGUACUNDO QUINLLIN JEAN HAMILTON | 9 | 15 | 8 | 10 | 6 | 9 | 57 | 57% | Bueno |
| 27 | CASTRO ALVARADO LAURA VERONICA | 13 | 17 | 12 | 12 | 8 | 10 | 72 | 72% | Muy Bueno |
| 28 | CASTRO ALVARADO SEGUNDO ANTONIO | 7 | 17 | 7 | 12 | 7 | 10 | 60 | 60% | Bueno |
| 29 | CASTRO ORTIZ LUIS ALBERTO | 10 | 20 | 11 | 12 | 6 | 7 | 66 | 66% | Bueno |
| 30 | CAYAMBE RAMOS ANGEL EUCLIDES | 12 | 17 | 12 | 9 | 8 | 12 | 70 | 70% | Bueno |
| 31 | CAYAMBE USHCA JUAN CARLOS | 9 | 14 | 10 | 11 | 6 | 10 | 60 | 60% | Bueno |
| 32 | CHAVEZ GUANGA NORMA SOFIA | 7 | 12 | 8 | 9 | 5 | 6 | 46 | 46% | Aceptable |

| | | | | | | | | | | |
|----|-------------------------------------|----|----|----|----|----|----|----|-----|-----------|
| 33 | CHIMBO CHARCO WILMER ROLANDO | 13 | 19 | 13 | 13 | 9 | 13 | 80 | 80% | Muy Bueno |
| 34 | COBA ALVARADO NORMA JACQUELINE | 10 | 19 | 11 | 13 | 8 | 11 | 72 | 72% | Muy Bueno |
| 35 | COBA ALVARADO WALTER VICENTE | 11 | 19 | 11 | 12 | 8 | 10 | 71 | 71% | Muy Bueno |
| 36 | COBA ALVARADO WILLIAM RODRIGO | 9 | 17 | 7 | 13 | 5 | 10 | 62 | 62% | Bueno |
| 37 | COBA ROSERO MARCO ANTONIO | 9 | 14 | 7 | 11 | 5 | 9 | 55 | 55% | Bueno |
| 38 | CRIOLLO PINO IRENE ROSARIO | 12 | 19 | 12 | 15 | 8 | 12 | 78 | 78% | Muy Bueno |
| 39 | CUJI CUJI FABIAN PATRICIO | 14 | 16 | 12 | 14 | 8 | 13 | 75 | 75% | Muy Bueno |
| 40 | CUTIOPALA YUCAILLA RICHARD MAURICIO | 12 | 17 | 12 | 15 | 10 | 13 | 79 | 79% | Muy Bueno |
| 41 | DIAZ CUNALATA WALTER LAUREANO | 10 | 12 | 9 | 13 | 8 | 9 | 61 | 61% | Bueno |
| 42 | DUCHI PILCO LUIS ALEJANDRO | 11 | 13 | 8 | 10 | 5 | 8 | 56 | 56% | Bueno |
| 43 | FLORES RAMIREZ JORGE LUIS | 9 | 17 | 9 | 11 | 6 | 9 | 61 | 61% | Bueno |
| 44 | GUAMAN GUARACA OSCAR ROBERTO | 6 | 18 | 10 | 10 | 6 | 6 | 56 | 56% | Bueno |
| 45 | GUAMAN LOPEZ JUAN BOLIVAR | 9 | 18 | 10 | 11 | 4 | 8 | 60 | 60% | Bueno |
| 46 | GUILCAPI FAJARDO MARCOS ANIBAL | 12 | 14 | 11 | 15 | 8 | 9 | 66 | 66% | Bueno |
| 47 | GUILCAPI TOAZA IVAN BAYARDO | 10 | 16 | 8 | 13 | 7 | 12 | 66 | 66% | Bueno |
| 48 | GUILCAPI USHCA MIGUEL ALFREDO | 15 | 21 | 12 | 17 | 9 | 13 | 87 | 87% | Muy Bueno |
| 49 | GUILCAPI YANTALEMA LUIS JAVIER | 9 | 12 | 8 | 12 | 6 | 9 | 56 | 56% | Bueno |
| 50 | HERNANDEZ VILEMA JUAN FRANCISCO | 11 | 20 | 12 | 14 | 7 | 11 | 75 | 75% | Muy Bueno |
| 51 | HIDALGO LARA CARMEN GABRIELA | 9 | 16 | 10 | 11 | 7 | 7 | 60 | 60% | Bueno |
| 52 | HUEBLA JAYA JIMY HERNAN | 11 | 18 | 10 | 17 | 6 | 12 | 74 | 74% | Muy Bueno |
| 53 | JAYA QUINZO JAIRO RENE | 9 | 17 | 11 | 13 | 8 | 13 | 71 | 71% | Muy Bueno |

| | | | | | | | | | | |
|----|---------------------------------|----|----|----|----|----|----|----|-----|-----------|
| 54 | LLININ LLININ ALEX PATRICIO | 10 | 18 | 14 | 15 | 8 | 11 | 76 | 76% | Muy Bueno |
| 55 | LLONGO SOLORZANO DARIO JAVIER | 9 | 12 | 10 | 11 | 7 | 8 | 56 | 56% | Bueno |
| 56 | MAROTO SILVA MANUEL FABIAN | 12 | 16 | 11 | 12 | 6 | 9 | 66 | 66% | Bueno |
| 57 | MENDOZA LAZO MARCO ANTONIO | 9 | 15 | 9 | 13 | 6 | 9 | 61 | 61% | Bueno |
| 58 | MINTA SUQUILANDA KEVIN ALFREDO | 9 | 13 | 7 | 11 | 6 | 8 | 53 | 53% | Bueno |
| 59 | MIÑARCAJA TACURI FABIAN JAVIER | 12 | 16 | 13 | 14 | 8 | 12 | 75 | 75% | Muy Bueno |
| 60 | MOYON PUCHA KLEBER RENE | 11 | 19 | 11 | 13 | 8 | 11 | 73 | 73% | Muy Bueno |
| 61 | MOYON SANDAL MAURO RENE | 10 | 16 | 10 | 12 | 8 | 12 | 68 | 68% | Bueno |
| 62 | MOYON VARGAS MARIA CARMEN | 9 | 17 | 12 | 10 | 7 | 11 | 66 | 66% | Bueno |
| 63 | OVIEDO CHIMBO DANNY PAUL | 8 | 20 | 11 | 9 | 6 | 8 | 62 | 62% | Bueno |
| 64 | OVIEDO COELLO LUIS FABIAN | 12 | 18 | 12 | 14 | 8 | 12 | 76 | 76% | Muy Bueno |
| 65 | PACA ACAN FREDY GUILLERMO | 12 | 16 | 13 | 16 | 6 | 9 | 72 | 72% | Muy Bueno |
| 66 | PADILLA VICTOR HUGO | 9 | 18 | 6 | 15 | 6 | 10 | 64 | 64% | Bueno |
| 67 | PARCO TIXI JORGE ANIBAL | 8 | 14 | 9 | 12 | 6 | 9 | 58 | 58% | Bueno |
| 68 | PAZ VALDIVIEZO JUAN EDUARDO | 9 | 14 | 8 | 10 | 6 | 9 | 56 | 56% | Bueno |
| 69 | PEREZ CUADRADO FAUSTO ENRIQUE | 11 | 15 | 6 | 8 | 5 | 10 | 55 | 55% | Bueno |
| 70 | PEREZ GUAMAN RODOLFO SEGUNDO | 15 | 23 | 15 | 18 | 10 | 15 | 96 | 96% | Excelente |
| 71 | PEREZ MAIGUA WILMER ISAIAS | 12 | 22 | 14 | 16 | 8 | 12 | 84 | 84% | Muy Bueno |
| 72 | PULGAR VALDIVIESO STALYN GERMAN | 7 | 13 | 8 | 11 | 6 | 9 | 54 | 54% | Bueno |
| 73 | PULLUPAXI TAMAYO LUIS GABRIEL | 14 | 23 | 13 | 19 | 9 | 14 | 92 | 92% | Excelente |
| 74 | QUINALUISA PATARON LUIS ALFREDO | 12 | 18 | 12 | 13 | 8 | 12 | 75 | 75% | Muy Bueno |

| | | | | | | | | | | |
|----|------------------------------------|----|----|----|----|----|----|----|-----|-----------|
| 75 | QUINLLIN APO JESSICA SILVANA | 11 | 15 | 7 | 10 | 6 | 8 | 57 | 57% | Bueno |
| 76 | QUISHPE APUGLLON GILBERTO | 9 | 18 | 13 | 11 | 7 | 8 | 66 | 66% | Bueno |
| 77 | QUISNANCELA GUILCAPI BRAYAN DANIEL | 10 | 14 | 11 | 13 | 6 | 9 | 63 | 63% | Bueno |
| 78 | REINOSO GOYES MARITZA CUMANDA | 15 | 24 | 15 | 20 | 10 | 14 | 98 | 98% | Excelente |
| 79 | REINOSO PAREDES ANTONIO ROGELIO | 11 | 17 | 11 | 12 | 8 | 12 | 71 | 71% | Muy Bueno |
| 80 | REYES GIRON JOSE DOMINGO | 10 | 18 | 12 | 15 | 8 | 11 | 74 | 74% | Muy Bueno |
| 81 | RIERA NARVAEZ LIDINSTON RUVIEL | 14 | 23 | 13 | 14 | 8 | 12 | 84 | 84% | Muy Bueno |
| 82 | ROBALINO VALDIVIEZO VICTOR HUGO | 9 | 16 | 10 | 16 | 6 | 12 | 69 | 69% | Bueno |
| 83 | SANCHEZ ALVARADO ELVIA ESTRELLA | 12 | 20 | 9 | 12 | 7 | 11 | 71 | 71% | Muy Bueno |
| 84 | SANDOVAL LAMIÑA ALEX DARIO | 11 | 15 | 10 | 13 | 8 | 10 | 67 | 67% | Bueno |
| 85 | TOAZA CAYAMBE JUAN DARIO | 10 | 17 | 9 | 10 | 5 | 9 | 60 | 60% | Bueno |
| 86 | TOAZA OCHOG ROLANDO BLADIMIR | 11 | 15 | 11 | 7 | 6 | 9 | 59 | 59% | Bueno |
| 87 | TORRES CAJAS RAQUEL SUSANA | 13 | 17 | 7 | 12 | 5 | 13 | 67 | 67% | Bueno |
| 88 | TORRES TELENCHANO CRISTIAN EDUARDO | 8 | 13 | 11 | 9 | 6 | 7 | 54 | 54% | Bueno |
| 89 | URQUIZO AGUIAR BYRON DANILO | 11 | 18 | 12 | 13 | 6 | 10 | 70 | 70% | Bueno |
| 90 | VALDIVIESO ORTEGA JUAN GABRIEL | 10 | 12 | 4 | 8 | 6 | 7 | 47 | 47% | Aceptable |
| 91 | VALDIVIESO ORTEGA MARCIA VERONICA | 15 | 24 | 13 | 19 | 10 | 15 | 96 | 96% | Excelente |
| 92 | VALDIVIEZO MAROTO FREDY MARCELO | 9 | 16 | 10 | 12 | 6 | 9 | 62 | 62% | Bueno |
| 93 | VALLADARES HUGO ANTONIO | 12 | 19 | 14 | 15 | 9 | 12 | 81 | 81% | Muy Bueno |
| 94 | VARGAS BALSECA JEFFERSON ARMANDO | 11 | 18 | 13 | 13 | 6 | 11 | 72 | 72% | Muy Bueno |
| 95 | VARGAS PAGUAY LUIS EVANS | 10 | 21 | 13 | 20 | 10 | 15 | 89 | 89% | Muy Bueno |

| | | | | | | | | | | |
|--------------|--------------------------------|------|------|------|------|-----|------|----|-----|-----------|
| 96 | VASCONEZ VACACELA MARIA ISABEL | 12 | 19 | 11 | 17 | 10 | 15 | 84 | 84% | Muy Bueno |
| 97 | VILLACIS ROBAYO DARIO JAVIER | 9 | 14 | 8 | 11 | 6 | 9 | 57 | 57% | Bueno |
| 98 | YEPEZ GUAYLLA LUIS IVAN | 9 | 14 | 8 | 12 | 6 | 9 | 58 | 58% | Bueno |
| 99 | YUCAICALLA YEPEZ LUIS NAPOLEON | 9 | 10 | 12 | 15 | 7 | 9 | 62 | 62% | Bueno |
| 100 | YUQUILEMA SOQUE CARLOS JULIO | 12 | 17 | 12 | 12 | 6 | 9 | 68 | 68% | Bueno |
| TOTAL | | 1052 | 1670 | 1053 | 1288 | 704 | 1028 | | | |

Fuente: Evaluación de riesgos de trabajo

Realizado por: ALVARADO, Jessica; HERNÁNDEZ, Tania, 2018

ESCALA DE VALORACIÓN

| CALIFICACIÓN | VALOR | NIVEL |
|--------------|--------|-----------|
| A | 0-50 | Aceptable |
| B | 51-70 | Bueno |
| C | 71-90 | Muy Bueno |
| D | 91-100 | Excelente |

3.12.1. COMPETENCIAS TÉCNICAS DEL PUESTO

Después de realizar el proceso de evaluación al 100% de directivos, empleados y trabajadores de la empresa CORMEGABUSS Cía. Ltda. Se identifica que en realidad existen falencias en los 6 factores de evaluación, para ello se multiplicó el valor máximo de todos los indicadores por los 100 trabajadores de la empresa, luego se hizo una relación con el total alcanzado en cada factor para determinar en qué nivel se encuentra: Alto, medio o bajo. En función del nivel alcanzado se realizan propuestas alternativas para mejorar la realidad problemática de la empresa.

TABLA N° 35. Descripción de competencias técnicas

| DESTREZAS | RELEVANCIA | DESCRIPCIÓN DE ACTIVIDADES |
|------------------------|-------------------|---|
| Orientación de trabajo | Medio | Requiere orientar y motivar hacia el cumplimiento de su responsabilidad en función de competencias de acuerdo a su accionar y responsabilidad. Capacitación a los trabajadores en temas relacionados al trabajo, la parte legal y la responsabilidad. |
| Calidad | Bajo | Ejecutar con responsabilidad el trabajo encomendado y dispuesto por parte de sus jefes para alcanzar la calidad. Orientar a los trabajadores hacia el éxito y la calidad partiendo de buenas relaciones humanas, iniciativa, trabajo en equipo y organización tendiente a conseguir el éxito empresarial |

| | | |
|----------------------------|-------|---|
| | | fundamentado en competencias laborales |
| Relaciones interpersonales | Medio | Desarrollar acciones de conocimientos empresariales para mejorar su liderazgo y alcanzar las competencias que se requieren en el mercado local y nacional. Eleva la autoestima de los trabajadores encaminada al accionar personal y de desarrollo empresarial. |
| Iniciativa | Bajo | Realizar acciones motivacionales y de capacitación para que todos se enrumben en procesos de desarrollo empresarial por competencias Desarrollar procesos de integración, vinculación y pasantías con otras empresas para generar nuevas iniciativas y creatividades para mejorar el desarrollo empresarial. |
| Trabajo en equipo | Bajo | Desarrollar calidad con responsabilidad y trabajo en equipo. para mejorar el proceso empresarial de CORPMEGABUSS Cía. Ltda. Realizar procesos motivacionales que el trabajo empresarial no es únicamente su responsabilidad y de especialización sino de trabajo en equipo para avanzar los trabajos pendientes. |
| Organización | Bajo | Encaminar el proceso organizacional de la empresa en base a la dedicación, |

| | | |
|--|--|---|
| | | <p>trabajo y responsabilidad de los trabajadores</p> <p>Promover acciones de liderazgo, capacitación y buen trato de los jefes. Los jefes deben estar capacitados y preparados permanentemente para el fortalecimiento empresarial.</p> <p>Promover el desarrollo industrial y de liderazgo nacional e internacional a través de nuevos procesos de organización, administración, planificación y competencias laborales.</p> |
|--|--|---|

Fuente: Evaluación de riesgos de trabajo

Realizado por: ALVARADO, Jessica; HERNÁNDEZ, Tania, 2018

CAPÍTULO IV

MARCO PROPOSITIVO

4.1. TÍTULO

MANUAL DE FUNCIONES CON COMPETENCIAS LABORALES DE LA EMPRESA CORPMEGABUSS CIA. LTDA.

4.2. INTRODUCCIÓN

El manual de funciones apoyado en competencias laborales se basa en el proceso de evaluación de desempeño de los trabajadores y empleados de la empresa CORPMEGABUSS Cía. Ltda., en donde se identifica problemas de orden administrativo, laboral, experiencia técnica, capacitaciones y nivel educativo, en virtud de que no se observa un manual de funciones fundamentado en perfiles técnicos y profesionales.

Los grandes y acelerados avances de la ciencia y la tecnología están caracterizados por los cambios constantes y por la globalización en todos sus ámbitos, tendientes a promover empresas competitivas que fortalezcas el capital intelectual y las competencias del talento humano, es por ello que la empresa CORPMEGABUSS Cía. Ltda., debe centrarse en perfiles técnicos y profesionales acorde a los actividades y procedimientos de cada uno de los trabajadores y empleados en procura de alcanzar el desarrollo empresarial marcando un renombre nacional e internacional.

Otro de los aspectos fundamentales para ir determinando el avance y desarrollo empresarial es importante la aplicación de evaluaciones periódicas en función de los cargos que desempeñan, las capacitaciones basadas en el desarrollo de competencias, las asignaciones de sueldos y compensaciones entre otros aspectos básicos que la parte administrativa considere según el cargo y el área de trabajo en el que se desenvuelve el trabajador.

Cuando la empresa CORPMEGABUSS Cía. Ltda., tenga definido los perfiles técnicos y profesionales con los requisitos básicos y de competencias de seguro que facilitará la reclutación del personal como la estabilidad de un personal competente permitiendo el afianzamiento de habilidades, actitudes, aptitudes, motivaciones y conocimientos de los empleados para contribuir con una excelente direccionalidad hacia el desarrollo empresarial.

4.3. OBJETIVOS

4.3.1. OBJETIVO GENERAL

Diseñar el Manual de Funciones con competencias laborales para la empresa CORPMEGABUSS Cía. Ltda., a través de la determinación de perfiles que definan clasificación del personal, funciones, actividades para cada cargo, con la finalidad de alcanzar el desarrollo empresarial.

4.3.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Identificar a través de perfiles los diferentes cargos de la empresa CORPMEGABUSS Cía. Ltda., en base a sus competencias y al desarrollo empresarial
- Determinar las tareas laborales acorde al trabajo en cada departamento definiendo las actividades específicas que realizan los trabajadores y empleados en la empresa.
- Desarrollar un modelo por competencias del desenvolvimiento del talento humano en aspectos personales, interpersonales, intelectuales y organizacional para alcanzar la efectividad de servicio

4.4. JUSTIFICACIÓN

El manual de funciones con competencias laborales es importante su estructuración para la empresa CORPMEGABUSS Cía. Ltda. en virtud de que busca llenar un vacío en el conocimiento de perfiles, asignación de funciones y determinación de sus actividades en cada departamento, sección o área de trabajo que tiene como finalidad fortalecer el campo de acción de cada trabajador y por ende el mejoramiento al proceso y desarrollo funcional del mismo.

Es de impacto el manual de funciones en virtud de que busca mejorar el desempeño de cada trabajador en su área de trabajo en la empresa CORPMEGABUSS Cía. Ltda., tendiente a generar calidad y eficacia de los logros esperados en cada departamento, para de esta manera alcanzar los logros esperados que son planteados como objetivos, metas, visión y misión de la organización.

Los beneficiarios del manual de funciones con competencias laborales es precisamente la empresa CORPMEGABUSS Cía. Ltda. porque es un instrumento básico en donde se definen las funciones, tareas, actividades y perfil de cada cargo, con la finalidad de que cada trabajador conozca de manera específica las funciones que les compete y así cumplir a cabalidad con las tareas encomendadas, contribuyendo al desarrollo de la organización y al éxito de la gestión institucional.

4.5. CONTENIDO DE LA PROPUESTA

4.5.1. MANUAL DE FUNCIONES

“El Manual de Procedimientos es un documento técnico de sistematización normativa que contiene la descripción detallada de las acciones que se siguen en la ejecución de actividades, sub procesos y procesos, por una o más unidades orgánicas incluyendo además los puestos de trabajo que intervienen, precisando sus responsabilidades y participación” (Tamayo Tamayo, 2012).

También contiene información y ejemplos de formatos, autorizaciones o documentos necesarios, instrucciones para el uso de máquinas o equipos de oficina a utilizar y cualquier otro documento o información como dato necesario para el correcto desempeño del procedimiento.

4.5.1.1. Utilidad del manual de funciones

“El Manual de Procedimientos debe ser utilizado como un instrumento para la sistematización de los flujos de información y documento base para el desarrollo del Plan Estratégico de Sistemas de Información de la Entidad y del Sector” (Taylor & Bogdan, 2014).

Este manual de funciones y requisitos está diseñado específicamente en las teorías de las relaciones humanas y enfocadas a las teorías de sistemas y la teoría Y donde acoge las siguientes afirmaciones:

- Las personas tienen motivación básica, potencial de desarrollo, estándares de comportamiento adecuados y capacidad para asumir responsabilidades que se les asignen.
- Las funciones de un sistema organizacional dependen de una estructura donde existe un intercambio con todo lo que lo rodea tanto interno como externo en un ambiente y clima organizacional.

4.5.1.2. Ventajas del manual de funciones

El manual de funciones se centra en las siguientes características:(García, 2012)

- Determina las funciones específicas de los cargos o puestos de trabajo, cuyo cumplimiento contribuye a lograr que se cumplan los objetivos funcionales de las unidades orgánicas de cada dependencia, así como las responsabilidades y obligaciones asignadas al cargo o puesto de trabajo, en concordancia con el marco legal y normativo correspondiente.
- Proporciona información a los directivos y personal sobre sus funciones y ubicación en la estructura orgánica de la entidad.
- Ayuda a la simplificación administrativa, proporcionando información sobre las funciones que les corresponde desempeñar al personal, al ocupar los cargos o puestos de trabajo, que constituyen acciones de una etapa o paso en el flujo de procedimientos.
- Facilita el proceso de inducción y adiestramiento del personal nuevo y de orientación al personal en servicio, permitiéndoles conocer con claridad las funciones y responsabilidades del cargo o puesto de trabajo al que han sido asignados, así como la aplicación de programas de capacitación.

4.6. DATOS GENERALES DE LA EMPRESA CORPMEGABUSS CÍA. LTDA.

4.6.1. Datos generales

- **Nombre de la empresa:** CORPMEGABUSS Cía. Ltda.
- **Dirección:** Panamericana Norte km 5 ½ vía Ambato
- **Teléfono:** 032-904477
- **Página web:** <http://www.corpmegabuss.com>

4.6.2. Historia



Fuente: Imagen frontal de la empresa CORPMEGABUS cía. Ltda.

La empresa inicia sus actividades un 20 de abril del año de 1993 cuando los hermanos deciden emprender su propio negocio como es Luis Alvarado y Fausto Sánchez por lo cual la empresa tiene el nombre de Carrocerías Alvarado. Sus primeras instalaciones fueron en el sector del By Paz, con un capital de cuatro millones de sucres (160 dólares) iniciaron la producción de carrocerías.

Los equipos una soldadora eléctrica, un taladro, una amoladora, dos martillos, dos tijeras de tol, fueron las herramientas necesarias para iniciar su trabajo. Para realizar trabajos más grandes necesitaban de máquinas y herramientas especiales para lo cual tenía que acudir a otros talleres, pero eso no impedía que desmayen al contrario los motivaba para trabajar con más anhelo hasta obtener sus propias herramientas.

Los hermanos Alvarado junto a un empleado hacían de todo en el taller como: soldar, cortar, doblar, pulir, en fin, todos intervenían hasta poder montar la carrocería. La primera carrocería fue de la Cooperativa Alausí, quienes sus propietarios brindaron la confianza suficiente para realizar su unidad en Carrocerías Alvarado.

En el año 2005 deciden los hermanos separarse, por lo cual, el señor Luis Alvarado como Gerente General abre su propia fábrica con el nombre de Megabuss en el sector de Sigsipamba en una planta más cómoda, amplia y apropiada para la producción de carrocerías donde llego a contar como 100 empleados y donde ha ido creciendo su planta de producción.

El 15 de marzo del año 2015 el Abogado Luis Alvarado decide transformar su empresa en compañía, en sus mismas instalaciones en la Panamericana Norte Km 5 ½ vía Ambato sector Sigsipamba Cantón Guano, para lo cual la compañía cuenta con 4 socios.

4.6.3. Misión

Ofrecer carrocerías metálicas de alta calidad para autobuses, entregadas a tiempo, bajo los más exigentes estándares y normas de regulación, garantizando la seguridad y satisfacción de nuestros clientes y usuarios.

4.6.4. Visión

Llegar a ser una empresa líder y consolidada en el mercado de carrocerías metálicas de la zona centro del País, contando con tecnología actualizada y de punta, procesos afinados de producción y ensamblaje y diseños que marquen la diferencia.

4.6.5. Valores corporativos

Somos una Empresa que fomenta y cultiva entre sus miembros la unidad en el trabajo, honestidad, legalidad, respeto, disciplina, deseos de superación, transparencia, fortaleza, compromiso, espíritu emprendedor, trato humano y que reconoce cada día el esfuerzo de sus empleados.

4.6.6. A qué se dedica la empresa

La Compañía CORPMEGABUSS CÍA. LTDA es una empresa perteneciente al sector carrocerero, con más de 20 años de trayectoria en el país, se encuentra localizada en la provincia de Chimborazo al norte de la ciudad de Riobamba.

Dedicada a la fabricación, reparación y mantenimiento de carrocerías, posee un área aproximada de 5000 m2, que se encuentra dividido en 2 naves industriales y dos edificios para la planta administrativa.



Fuente: Imagen del tipo de carrocerías de la empresa CORPMEGABUS cía. Ltda.

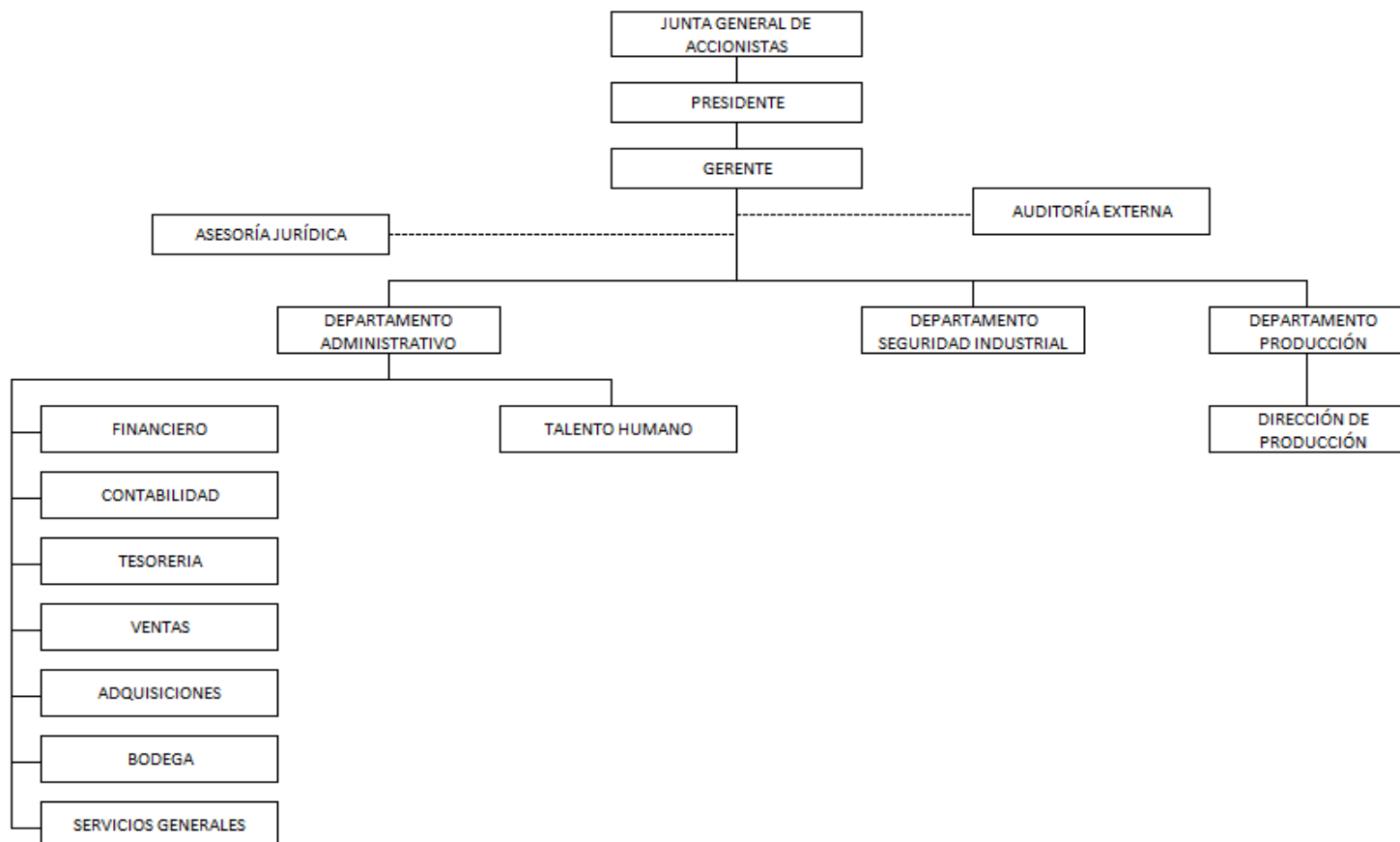
4.6.7. FODA

| FORTALEZAS | DEBILIDADES |
|--|---|
| <ul style="list-style-type: none">• Ubicación geográfica.• Conocimiento técnico y experiencia.• Carrocerías con garantía y calidad.• Procesos productivos tecnificados. | <ul style="list-style-type: none">• Falta de manual de funciones y procesos de producción por competencias. |
| OPORTUNIDADES | AMENAZAS |
| <ul style="list-style-type: none">• Diferenciar el servicio de carrocerías en el centro del País.• Posibilidad de crecimiento en ventas.• Recomendaciones de clientes satisfechos. | <ul style="list-style-type: none">• Decisiones Gubernamentales respecto al sector.• Crisis fiscal.• Organismos reguladores y control. |

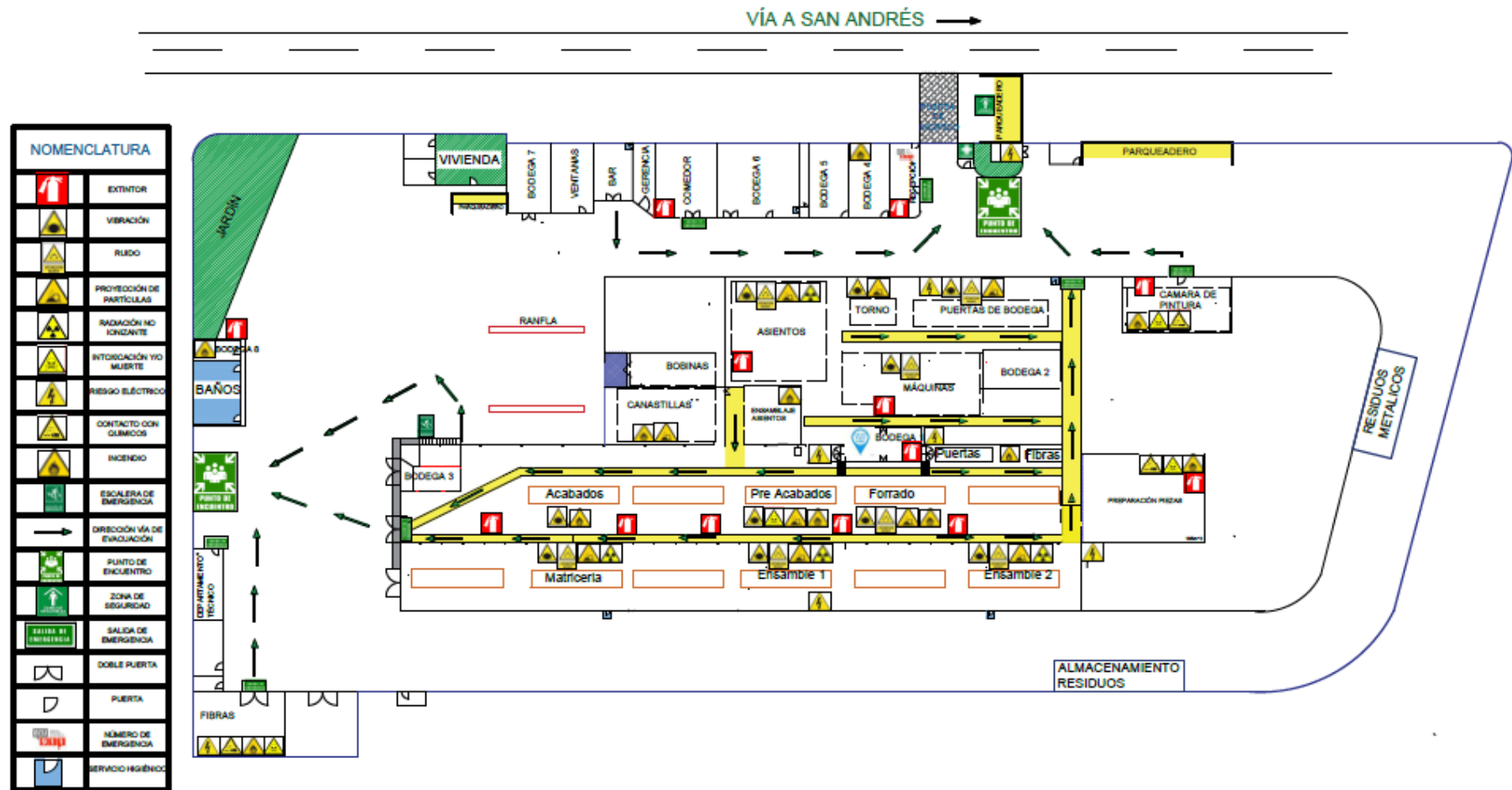
4.6.8. ORGANIGRAMA FUNCIONAL DE LA EMPRESA CORPMEGABUSS CIA. LTDA.



ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL CORPMEGABUSS CIA. LTDA




4.6.9. DESCRIPCIÓN GRÁFICA DE LA EMPRESA



4.7. MANUAL DE FUNCIONES CON COMPETENCIAS

GERENTE GENERAL

| | | | | | |
|--|---|--|--|---|----------------------|
|  | | CORPMEGABUSS CÍA. LTDA MANUAL DE FUNCIONES | | | |
| DENOMINACIÓN DEL PUESTO: | | | GERENTE GENERAL | | |
| NIVEL: | DIRECTIVO | DEPENDENCIA: | JUNTA DE ACCIONISTAS | SUPERVISADO: | DPTO. ADMINISTRATIVO |
| FORMACIÓN: | | | | | |
| <ul style="list-style-type: none"> • TÍTULO PROFESIONAL INGENIERO/A EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS • TÍTULO PROFESIONAL EN ECONOMÍA • TÍTULO PROFESIONAL INGENIERO COMERCIAL | | | | | |
| EXPERIENCIA: AL MENOS 5 AÑOS DE EXPERIENCIA PROFESIONAL | | | | | |
| OBJETIVO DEL CARGO: PLANEAR, ORGANIZAR, DIRIGIR Y CONTROLAR CADA UNO DE LOS DEPARTAMENTOS ADMINISTRATIVOS, GARANTIZANDO EL CORRECTO FUNCIONAMIENTO DE LA EMPRESA. | | | | | |
| COMPETENCIAS TÉCNICAS | PLANIFICACIÓN Y ORGANIZACIÓN | DEFINICIÓN | NIVEL | COMPORTAMIENTO OBSERVABLE | |
| | | Es la capacidad de participar y asignar eficazmente las metas y acciones de proyectos, distribuyendo los recursos requeridos para lograr los resultados. | Alto | Llevar a cabo la planificación estratégica, desarrollando acciones de control, definiendo objetivos. Planificar a largo plazo tomando en cuenta el sector y mercado, así también clientes proveedores, tecnología y recursos disponibles. | |
| | PENSAMIENTO ANALÍTICO | Es la capacidad de entender y analizar la situación para resolver el problema, identificando las implicaciones paso a paso, realizar comparaciones y establecer prioridades. | Alto | Revisar y comprender información necesaria para identificar y solucionar los problemas proponiendo soluciones eficaces mediante diversas técnicas. | |
| TOMA DE | Es la competencia orientada al análisis de un problema en | Alto | Tomar las decisiones de mayor complejidad en base a la misión, metas y objetivos de la | | |

| | | |
|--|--|---|
| | <p>el cual se debe tener la capacidad de elegir la mejor opción entre diversas alternativas con el fin de lograr el resultado.</p> | <p>empresa así también enfocándose a la satisfacción del cliente.</p> |
|--|--|---|

| COMPETENCIAS LABORALES | | | | |
|------------------------|--|---|---|--|
| | | DEFINICIÓN | NIVEL | COMPORTAMIENTO OBSERVABLE |
| | ORIENTACIÓN A LOS RESULTADOS | <p>Es el hecho de esforzarse al trabajar adecuadamente por alcanzar estándares de excelencia.</p> | Alto | <p>Desarrollar las acciones necesarias para el cumplimiento de los objetivos y metas propuestas. Ejecutar procesos organizacionales que contribuyan a mejorar la eficiencia.</p> |
| | LIDERAZGO | <p>Es manifestar la intención de asumir el rol de líder de un grupo de trabajo, dirige y aconseja a los miembros de su equipo en el desempeño siendo capaz de orientar adecuada y eficazmente hacia las metas propuestas.</p> | Alto | <p>Coordinar y dirigir a los trabajadores de la empresa hacia el óptimo cumplimiento de la misión y de los objetivos organizacionales mediante la verificación de procesos teniendo en cuenta las políticas empresariales.</p> |
| TRABAJO EN EQUIPO | <p>Implica la voluntad de trabajar de manera coordinada con los demás.</p> | Alto | <p>Crear un excelente clima de trabajo e interés de cooperación, resuelve los conflictos que se pueden ocasionar dentro del equipo de trabajo, para lo cual se considera referente el manejo de equipos de trabajo.</p> | |


HABILIDADES DEL PUESTO:

- AUTONOMÍA
- LIDERAZGO
- EMPRENDEDOR
- TOMA DE DECISIONES
- INICIATIVA
- CREATIVIDAD
- TRABAJO BAJO METAS
- REDACCIÓN Y FLUIDEZ ORAL

FUNCIONES:

1. Convocar a las reuniones de la Junta General de Accionistas.
2. Actuar de Secretario de las reuniones de Junta General a las que asista, y firmar, con el presidente, las actas respectivas.
3. Suscribir con el presidente los certificados de participaciones, y extender el que corresponda con cada socio.
4. Ejercer la representación legal, judicial y extrajudicial de la Compañía.
5. Ejercer las atribuciones previstas para los administradores en la ley de Compañías, teniendo a cargo todas las atribuciones como administrador de la Compañía.
6. Girar contra las cuentas bancarias de la compañía con su sola firma o conjuntamente con el Presidente conforme a las disposiciones emitidas por la Junta General.
7. Intervenir sin previa autorización de la Junta General de Accionistas, en la venta e hipoteca, enajenación, constitución de gravámenes y limitaciones de dominio de los bienes inmuebles de propiedad de la Compañía, hasta por un monto de USD 400.000,00 (cuatrocientos mil dólares de los Estados Unidos de Norte América) mensuales.
8. intervenir y suscribir a nombre y en representación de la Compañía en cualquier acto, contratos, contratos de compra-venta o cualquier obligación que adquiere la Empresa, cuya cuantía no exceda los Cuatrocientos mil dólares de los Estados Unidos de Norte América, a partir de este monto último y en adelante requerirá la autorización de la Junta General.
9. Dirigir y coordinar las actividades de la Empresa y velar por la correcta y eficiente marcha de la misma.
10. Celebrar y firmar contratos y demás obligaciones de la Compañía CORPMEGABUSS, hasta el límite determinado en el Estatuto.
11. Formular los planes y programas que debe cumplir la Empresa y someterlos a conocimiento y resolución de la Junta General.
12. Elaborar hasta el mes de septiembre de cada año y su consideración de la Junta General la proforma presupuestaria anual y el flujo de fondos para el próximo ejercicio económico.
13. Aprobar los procesos y procedimientos de trabajos requeridos para una eficiente gestión administrativa.
14. Seleccionar al personal capacitado y experimentado para el desempeño de las labores en coordinación con el área de Talento Humano o las diferentes áreas.
15. Las demás funciones que están señaladas en las leyes, estatuto y resoluciones de la Junta General.

PRESIDENTE DE LA EMPRESA

| | | | | | |
|--|------------------------------|---|-------------------------|---|--|
|  | | CORPMEGABUSS CÍA. LTDA MANUAL DE FUNCIONES | | | |
| DENOMINACIÓN DEL PUESTO: | | | PRESIDENTE | | |
| NIVEL: | DIRECTIVO | DEPENDEN- DE: | JUNTA DE ACCIONISTAS | SUPERVISA A: | |
| FORMACIÓN: | | | | | |
| <ul style="list-style-type: none"> TÍTULO PROFESIONAL INGENIERO/A EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS TÍTULO PROFESIONAL EN ECONOMÍA | | | | | |
| EXPERIENCIA: AL MENOS 5 AÑOS O SEGÚN REQUERIMIENTO DE LA EMPRESA. | | | | | |
| OBJETIVO DEL CARGO: DIRIGIR, COORDINAR, PLANIFICAR Y SUPERVISAR LAS ACTIVIDADES ADMINISTRATIVAS PARA GARANTIZAR EL CORRECTO FUNCIONAMIENTO DE LA COMPAÑÍA Y ACTUAR EN REPRESENTACIÓN LEGAL DE LA MISMA. | | | | | |
| COMPETENCIAS TÉCNICAS | COMUNICACIÓN | DEFINICIÓN | NIVEL | COMPORTAMIENTO OBSERVABLE | |
| | | Es la capacidad de saber escuchar, preguntar, transmitir y expresar conceptos, ideas. | Alto | Exponer diferentes situaciones sobre la empresa a los accionistas en reuniones de la junta de Socios. | |
| | MANEJO DE INFORMACIÓN | | | | |
| | | Es la capacidad de resguardar y proteger la información con discreción. | Alto | Cuidar la información generada dentro y fuera de la empresa. | |

| | | | |
|-------------------------------|-------------------------------------|---|---|
| | | | |
| | PENSAMIENTO ESTRATÉGICO | Es comprender rápidamente los cambios que se van dando dentro del entorno, detectando nuevas oportunidades. | Alto Identificar claramente oportunidades, amenazas competitivas, fortalezas y debilidades de la empresa para plantear estrategias para la empresa. |
| COMPETENCIAS LABORALES | ORIENTACIÓN A LOS RESULTADOS | DEFINICIÓN | NIVEL |
| | | Es el hecho de esforzarse al trabajar adecuadamente por alcanzar estándares de excelencia. | Alto |
| | TRABAJO EN EQUIPO | Implica la voluntad de trabajar de manera coordinar con los demás. | Alto |
| | | | COMPORTAMIENTO OBSERVABLE |
| | | | Desarrollar las acciones necesarias para el cumplimiento de los objetivos y metas propuestas. Ejecutar procesos organizacionales que contribuyan a mejorar la eficiencia. |
| | | | Identificar claramente los objetivos planteados para el cumplimiento de las metas con la colaboración del grupo. |

| | | | |
|---|---|------|--|
| LIDERAZGO | Es la habilidad para orientar a los grupos de trabajo en una dirección determinada fijando objetivos. | Alto | Fijar objetivos y metas en el departamento directivo y realizar un adecuado seguimiento a los planteado. |
| HABILIDADES DEL PUESTO: | | | |
| <ul style="list-style-type: none"> • CONTROL DIRECTIVO • TOMA DE DECISIONES • COMUNICACIÓN ORAL, ESCRITA Y AFECTIVA • COMPROMISO | | | |
| FUNCIONES: | | | |
| <ol style="list-style-type: none"> 1. Presidir las reuniones de la Junta General a las que asista y suscribir con el Secretario las actas respectivas. 2. Suscribir en conjunto con el Gerente General los certificados de participaciones, y extender el que corresponda a cada socio. 3. Subrogar al Gerente General en el ejercicio de sus funciones, en caso de que faltare, se ausentare o estuviere impedido de actuar, temporal o definitivamente. 4. Otras tareas a fines del puesto. | | | |

TALENTO HUMANO

| | | | | | |
|---|-------------------|---|--------------------|-------------------------|--|
|  | | CORPMEGABUSS CÍA. LTDA MANUAL DE FUNCIONES | | | |
| DENOMINACIÓN DEL PUESTO: | | | TALENTO HUMANO | | |
| NIVEL: | ADMISTRA- TIVO | DEPENDEN- DE: | JEFE FINANCIERO | SUPERVISA A: | |
| FORMACIÓN: | | | | | |
| <ul style="list-style-type: none"> • TÍTULO PROFESIONAL INGENIERO/A EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS • TÍTULO PROFESIONAL EN GESTIÓN DE TALENTO HUMANO | | | | | |
| EXPERIENCIA: AL MENOS 2 AÑOS EN CARGOS SIMILARES | | | | | |

OBJETIVO DEL CARGO: TRAMITAR, REGISTRAR Y VERIFICAR INFORMACIÓN QUE ESTA RELACIONADA CON EL PERSONAL DE LA EMPRESA COMO SELECCIÓN, INGRESO, ENTRENAMIENTO Y EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO.

| | | DEFINICIÓN | NIVEL | COMPORTAMIENTO OBSERVABLE |
|---------------------------------|---|--|-----------------------------------|--|
| | | COMPETENCIAS TÉCNICAS | RELACIONES INTERPERSONALES | Es la habilidad del lenguaje, expresión, presentación personal, vocabulario y comportamiento óptimo en el trabajo sin importar con quien se relacione. |
| COMPETITIVIDAD | Es la capacidad de preocuparse por el desempeño en sus labores de una forma eficiente y con excelencia en su trabajo. | | Alto | Desarrollar los procesos de su cargo de forma eficaz y eficiente. |
| ORGANIZACIÓN DEL TRABAJO | Determinar eficazmente metas, objetivos y prioridades de trabajo para cumplir plazos establecidos llevando un seguimiento y verificación de la información. | | Alto | Dar mayor prioridad a las actividades más importantes que requieren tiempo para el cumplimiento de metas. |
| COMPETENCIA | ORIENTACIÓN A LOS RESULTADOS | DEFINICIÓN | NIVEL | COMPORTAMIENTO OBSERVABLE |
| | | Es el hecho de esforzarse al trabajar adecuadamente por alcanzar estándares de excelencia. | Alto | Cumplir con estándares y objetivos establecidos por la empresa, las funciones asignadas. |

| | | | |
|---------------------------------------|---|------|--|
| | | | |
| TRANSPARENCIA | Hacer uso responsable de los recursos, información de la empresa. | Alto | Proporcionar información veraz y objetiva de la empresa demostrando imparcialidad al momento de la toma de decisiones. |
| COMPROMISO CON LA ORGANIZACIÓN | Alinear el propio comportamiento a las necesidades, objetivos, metas empresariales. | Alto | Demostrar compromiso y pertinencia en todas las actividades y funciones encomendadas. |


HABILIDADES DEL PUESTO:

- PUNTUALIDAD
- ACTITUD POSITIVA
- DEDICACIÓN
- HONESTIDAD E INTEGRIDAD
- HABILIDADES COMUNICATIVAS
- COMUNICACIÓN ASERTIVA

FUNCIONES:

1. Entregar de manera diaria las Hojas de Registro de la jornada laboral tanto al Jefe de Producción como a los Supervisores de Producción.
2. Ingresar al Sistema Liderar la información diaria de control de tiempos de trabajo del personal de producción, personal administrativo y personal directos o indirectos, información que deberá ser verificada con el reloj biométrico y las hojas de reporte, en caso de no estar cotejado los tiempos, se deberá hacer un análisis porque no concuerdan los horarios.
3. Elaborar los respectivos documentos como roles de pago, planillas de aportes, liquidación de vacaciones, fondos de reserva, pago de utilidades, décimos tercer y cuarto sueldos y de descuentos por anticipos y préstamos otorgados a los trabajadores en caso de haberlos.
4. Controlar el ingreso y salida del personal de trabajadores de la Empresa.
5. Descargar la información del reloj biométrico, para registrar los atrasos, faltas y permisos del personal en el Sistema Liderar.
6. Aplicar y actualizar los reglamentos, normas y más disposiciones para la administración del personal.
7. Elaborar el calendario anual de vacaciones y controlar su aplicación.
8. Llevar un registro actualizado de los requisitos y expedientes del personal de trabajadores de la Empresa.
9. Registrar y elaborar los contratos, actas de finiquito y subir a la plataforma del Ministerio del Trabajo.
10. Realizar registro e ingreso de información tanto en el Sistema del IESS y el Ministerio de Trabajo de todos los movimientos que se generen con el personal de la Empresa, por pago de remuneraciones, horas extras o extraordinarias, fondos de reserva, registro de permisos, ingresos, salidas, vacaciones, actas de finiquito.
11. Presentar los estudios de cálculo actuarial de manera anual o cuando los organismos de control lo requieran.
12. Entregar información a las diferentes instituciones públicas y privadas cuando lo requieran dentro de la normativa vigente.
13. Mantener actualizado el formato establecido de las ISO dentro de los documentos del Área de Talento Humano.
14. Organizar y mantener actualizado el archivo y expedientes del personal de la Empresa y demás documentación del Área.
15. Presentar de manera mensual al Jefe Administrativo/Financiero un informe de labores.
16. Reclutamiento y selección del personal.
17. Realizar periódicamente la evaluación del desempeño laboral a los trabajadores.
18. Buscar capacitaciones para el personal.
19. Las demás funciones que le asigne el Jefe Inmediato.

CONTABILIDAD

| | | | | | |
|---|-------------------------------------|--|--------------------|--|--|
|  | | CORPMEGABUSS CÍA. LTDA MANUAL DE FUNCIONES | | | |
| DENOMINACIÓN DEL PUESTO: | | | CONTABILIDAD | | |
| NIVEL: | ADMISTRA- TIVO | DEPENDE DE: | JEFE FINANCIERO | SUPERVISA A: | |
| FORMACIÓN: | | | | | |
| <ul style="list-style-type: none"> • INGENIERÍA O LICENCIATURA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA CPA | | | | | |
| EXPERIENCIA: AL MENOS 3 AÑOS EN EL AREA CONTABLE | | | | | |
| OBJETIVO DEL CARGO: EMITIR INFORMES FINANCIEROS, MEDIANTE EL ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN, CON EL CUMPLIMIENTO DE LA NORMATIVA VIGENTE, PARA EL REGISTRO DE LAS CUENTAS CONTABLES, BALANCES U OTRAS ACTIVIDADES FINANCIERAS. GARANTIZAR LA EMISIÓN DE LOS ESTADOS FINANCIEROS CONTABLES Y OPORTUNOS. | | | | | |
| COMPETENCIAS TÉCNICAS | ORIENTACIÓN Y ASESORAMIENTO | DEFINICIÓN | NIVEL | COMPORTAMIENTO OBSERVABLE | |
| | | Ofrecer guías y/o sugerencias a los demás para que tomen decisiones. | Alto | Asesorar a las autoridades de la empresa en materia de su competencia, generando políticas y estrategias que permitan tomar decisiones acertadas. | |
| | PLANIFICACIÓN Y ORGANIZACIÓN | Es la capacidad de participar y asignar eficazmente las metas y acciones de proyectos, distribuyendo los recursos requeridos para lograr los resultados. | Alto | Llevar a cabo la planificación estratégica, desarrollando acciones de control, definiendo objetivos. Planificar a largo plazo tomando encuesta el sector y mercado, así también clientes proveedores, tecnología y recursos disponibles. | |


| | | | | |
|-------------------------------|-------------------------------------|---|--------------|--|
| | | | | |
| | CAPACIDAD DE COORDINACIÓN | Esta competencia hace referencia a la capacidad de distribuir y realizar actividades, responsabilidades entre los miembros de un equipo para llegar a lograr un objetivo común. | Alto | Conseguir el rendimiento del equipo de trabajo con prioridades en los objetivos a conseguir así también proporcionando los medios para lograrlo. |
| COMPETENCIAS LABORALES | ORIENTACIÓN A LOS RESULTADOS | DEFINICIÓN | NIVEL | COMPORTAMIENTO OBSERVABLE |
| | | Es el hecho de esforzarse al trabajar adecuadamente por alcanzar estándares de excelencia. | Alto | Cumplir con estándares y objetivos establecidos por la empresa, las funciones asignadas. |
| | TRANSPARENCIA | Hacer uso responsable de los recursos, información de la empresa. | Alto | Proporcionar información veraz y objetiva de la empresa demostrando imparcialidad al momento de la toma de decisiones. |
| | LIDERAZGO | Es manifestar la intención de asumir el rol de líder de un | Alto | |

| | | |
|---|--|---|
| | <p>grupo de trabajo, dirige y aconseja a los miembros de su equipo en el desempeño siendo capaz de orientar adecuada y eficazmente hacia las metas propuestas.</p> | <p>Coordinar y planificar las actividades contables y financieras estableciendo metas y objetivos para el período contable.</p> |
| <p>HABILIDADES DEL PUESTO:</p> <ul style="list-style-type: none"> • RESPONSABILIDAD • HABILIDAD NUMÉRICA • CRITERIO EN LA TOMA DE DECISIONES • BUENA ORGANIZACIÓN | | |
| <p>FUNCIONES:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Coordinar, dirigir y supervisar las diferentes actividades relacionadas con el Área Contable y las unidades que la integran, a fin de garantizar la veracidad, integridad, valuación y exposición de la información contable, tributaria, y financiera. 2. Planificar las actividades administrativo-financieras, considerando el origen y destino de los recursos, encaminadas al logro de los objetivos a partir del diseño y actualización de los sistemas de formulación, control y evaluación, con el fin de desarrollar un sistema de administración financiera y control acorde a las normas legales vigentes. 3. Asesorar a la Junta de Socios, Gerencia y demás directivos de la Empresa, cuando lo soliciten en materia contable y financiera respecto a la política de inversiones y de gastos. 4. Proponer políticas dirigidas a optimizar el uso de los recursos financieros. 5. Verificar el registro de los ingresos y egresos de la Empresa de conformidad con las normas establecidas por las leyes, reglamentos y demás disposiciones legales. 6. Elaborar con oportunidad los Estados Financieros de cada ejercicio económico, para poner a conocimiento y aprobación de la Junta de Socios y remitirlos a los Organismos de Control, Superintendencia de Compañías, SRI en los medios y formatos diseñados por esos organismos. 7. Elaborar y liquidar mensualmente los estados de costos de producción y de ventas con cifras razonables y remitirlos a la Administración. 8. Realizar el control y cumplimiento de los requisitos establecidos en la normativa legal vigente, previa al registro contable de las transacciones diarias que realiza la CORPMEGABUSS CIA. LTDA. 9. Cumplir las políticas de administración dictadas por la autoridad competente (Junta de Socios y Gerencia), respecto a las inversiones y gastos efectuados. 10. Verificar y controlar el movimiento diario de la unidad de Facturación y Tesorería. 11. Diseñar y supervisar los procedimientos para el manejo y control del inventario, activos fijos, movimientos del almacén, así como instrumentar los procedimientos para la afectación, baja y destino final de los mismos conforme las disposiciones aplicables. 12. Integrar en las Comisiones que se realicen para la constatación física de los bienes de inventarios y de control prima, así como participar en la baja de bienes de la Empresa. 13. Establecer, operar, supervisar y alimentar permanentemente al Sistema de Información de Contabilidad LIDERAR, la información contable, a partir del procesamiento de datos. | | |

14. Conservar y mantener actualizado en forma correcta: los Libros diario, mayor de inventarios, registros auxiliares contables y demás información y documentos justificativos que respalden las operaciones financieras realizadas, de acuerdo a las técnicas establecidas.
15. Elaborar periódicamente los informes sobre el estado de las inversiones, gastos y aplicación de fondos y remitirlos a la Gerencia.
16. Efectuar arqueos periódicos a caja y a quienes manejen fondos e inventarios efectivos.
17. Realizar actos de administración relativos a los recursos financieros, humanos, materiales, de servicios y generales de la empresa, conforme las disposiciones aplicables.
18. Exigir la entrega de información diaria básica a los responsables de manejo de bienes, servicios y fondos para el inmediato control y registro contable.
19. Llevar y mantener actualizada la Contabilidad de la Empresa con sus respectivos registros, de acuerdo con el sistema uniforme de cuentas, políticas, principios de Contabilidad Generalmente aceptadas, Normas Internacionales de Información Financiera NIIF, al igual que las políticas de la Compañía y normas tributarias vigentes.
20. Realizar las conciliaciones bancarias necesarias a efecto de presentar los reportes e informes financieros que sean requeridos; el informe de caja emitido diariamente, en base a los documentos (facturas, recibos, notas de pedido, formas y formatos establecidos) conforme los valores reportados.
21. Controlar los depósitos bancarios en la forma prevista por los Reglamentos de la Empresa.
22. Efectuar el control previo al compromiso, al gasto y al desembolso de todas las transacciones y operaciones de la Empresa, determinando la propiedad, legalidad y veracidad de las mismas.
23. Revisar y verificar el movimiento diario de adquisiciones en base al informe presentado por el Asistente de Bodega, y los documentos de soporte correspondientes (facturas).
24. Registrar en el programa facturas diarias de compras y ventas con o sin IVA que se manejan fuera del sistema de inventarios (compras de servicio)
25. Llevar el registro de movimiento de las cuentas bancarias de CORPMEGABUSS.
26. Efectuar control sobre uso cronológico de los documentos fuentes en base a su remuneración.
27. Efectuar liquidaciones del IVA y retenciones en la fuente según lo establecido en la ley.
28. Mantener el control contable sobre los inventarios y los activos fijos de la empresa a nivel de cuentas y sub cuentas.
29. Aprobar comprobantes contables de pago de cheques en base a su documentación para aprobación de la Gerencia.
30. Conciliar los saldos con las cuentas auxiliares de mayor y comprobar a través del validador que no existan errores.
31. Manejar los programas tributarios que exige el SRI para la declaración del Impuesto a la Renta, Impuesto al Valor Agregado, Retenciones en la Fuente, Retenciones del IVA, Anexos, Sistema de Historia Laboral del Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social, emisión planillas y comprobantes de pagos por aportes mensuales.
32. Elaborar y emitir el informe y la declaración mensual de tributos a través del internet.
33. Conciliar saldos de cuentas y emitir reportes (mensuales) de los resultados obtenidos.
34. Cotejar saldos contabilidad/bodega.
35. Elaboración de estadísticas mensuales y anuales INEC movimientos económicos y sus valoraciones.
36. Controlar el rol de pagos en base a la información obtenida y recopilada del Área de Talento Humano.

37. Controlar comprobantes que se relacionan con egresos, diarios por concepto de pagos a proveedores, compras, reposición de cajas chicas, cruces de cuentas entregadas por el Área de Tesorería.
38. Sugerir la aplicación de políticas contables de acuerdo a la ley y a los principios de contabilidad generalmente aceptados.
39. Analizar y proponer mejoras en los sistemas y procedimientos de la contabilidad.
40. Cumplir y hacer cumplir al personal a su cargo las disposiciones emanadas por la Ley y el Reglamento Interno vigente.
41. Elaborar un historial (expediente) operaciones financieras previo archivo.
42. Organizar, custodiar y mantener actualizado el archivo de los registros de operaciones, transacciones financieras, y demás documentación del Área.
43. Despachar documentación diaria requerida por las áreas que conforman el departamento (Bodega, Tesorería).
44. Mantener actualizado el formato establecido de las ISO dentro de los documentos del Área de Contabilidad.
45. Cumplir con las demás funciones de acuerdo a la naturaleza del cargo y las que a futuro disponga la Junta de Socios y la Gerencia.
46. Presentar de manera mensual al Jefe Administrativo/Financiero un informe de labores del Área.
47. Las demás funciones que le asigne su Jefe Inmediato.

TESORERÍA

| | | | | | | |
|---|-------------------|---|--------------------|-------------------------|--------------|----------------------------------|
|  | | CORPMEGABUSS CÍA. LTDA MANUAL DE FUNCIONES | | | | |
| DENOMINACIÓN DEL PUESTO: | | | TESORERÍA | | | |
| NIVEL: | ADMISTRA- TIVO | DEPENDEN- DE: | JEFE FINANCIERO | SUPERVISA A: | | |
| FORMACIÓN: | | | | | | |
| <ul style="list-style-type: none"> TÍTULO PROFESIONAL DE CONTADOR AUDITOR TÍTULO PROFESIONAL EN ECONOMÍA | | | | | | |
| EXPERIENCIA: 5 AÑOS DE EXPERIENCIA PROGRESIVA DE CARÁCTER OPERATIVO, SUPERVISORIO Y ESTRATÉGICO EN EL ÁREA DE TESORERÍA. | | | | | | |
| OBJETIVO DEL CARGO: VELAR POR EL CUMPLIMIENTO DE LAS ACTIVIDADES O PROCESOS QUE GARANTICEN LA RECEPCIÓN Y CONTROL DE LOS INGRESOS DE LA INSTITUCIÓN Y SU ADECUADA Y CORRECTA DISTRIBUCIÓN. | | | | | | |
| CO | PL | AN | IFI | DEFINICIÓN | NIVEL | COMPORTAMIENTO OBSERVABLE |

| | | | | | |
|---------------------|-------------------------------------|---|--|---|--|
| COMPETENCIAS | ORIENTACIÓN A LOS RESULTADOS | | | | |
| | | | Es la capacidad de participar y asignar eficazmente las metas y acciones de proyectos, distribuyendo los recursos requeridos para lograr los resultados. | Alto | Planifica las actividades a realizar por la Unidad de Tesorería, delegando responsabilidades en cada sección y/o unidad a su cargo. |
| | | PENSAMIENTO ANALÍTICO | Es la capacidad de entender y analizar la situación para resolver el problema, identificando las implicaciones paso a paso, realizar comparaciones y establecer prioridades. | Alto | Examina, analiza y evalúa el movimiento de ingresos y egresos de la CORPMEGABUUSS CIA. LTDA. |
| | | TOMA DE DECISIONES | Es la competencia orientada al análisis de un problema en el cual se debe tener la capacidad de elegir la mejor opción entre diversas alternativas con el fin de lograr el resultado de la acción. | Alto | Las decisiones que se toman se basan en políticas específicas, en procedimientos definidos para lograr objetivos específicos, mejorar métodos o establecer técnicas y estándares, a nivel de departamento. |
| | | DEFINICIÓN | NIVEL | COMPORTAMIENTO OBSERVABLE | |
| | | Es el hecho de esforzarse al trabajar adecuadamente por alcanzar estándares de excelencia | Alto | Establecer coordinación con los otros sub-departamentos del departamento de Finanzas para establecer flujos de Información y trabajo que sean eficientes y permitan responder en tiempos acotados a lo requerido. | |

| | | | |
|---|--|------|---|
| | | | |
| LIDERAZGO | Es manifestar la intención de asumir el rol de líder de un grupo de trabajo, dirige y aconseja a los miembros de su equipo en el desempeño siendo capaz de orientar adecuada y eficazmente hacia las metas propuestas. | Alto | Apoyar directamente en el proceso de emisión de cheques y pago vía transferencia electrónica de acuerdo a las políticas financieras |
| TRABAJO EN EQUIPO | Implica la voluntad de trabajar de manera coordinar con los demás | Alto | Suministra información confiable para el Jefe Financiero para que conjuntamente con las autoridades tomen decisiones en relación a: colocaciones, aperturas y cierres de cuentas bancarias. |
| HABILIDADES DEL PUESTO: | | | |
| <ul style="list-style-type: none"> • CAPACIDAD PARA EL TRABAJO BAJO PRESIÓN • MODALIDADES DE CONTACTO • CREATIVIDAD • PENSAMIENTO ESTRATÉGICO | | | |
| FUNCIONES: | | | |
| <ol style="list-style-type: none"> 1. Entregar el parte caja de Tesorería a Contabilidad. 2. Receptar, revisar, registrar y entregar facturas por compras de bienes, servicios, ventas, manejo de caja chica (pagos diésel, alimentación y más gastos varios), así como las facturas electrónicas y notas de crédito del Portal del SRI, a las respectivas áreas. 3. Registro de facturas en archivo auxiliar (caja chica) y reportar las facturas vencidas para pagos a proveedores. 4. Receptar documentos de Contabilidad para guardar en los archivos. 5. Crear y elaborar la ficha, sea de cliente o de proveedor en el Sistema Liderar. 6. Realizar la facturación, para pagos a proveedores, mediante cheques autorizados, sean estos pagos a proveedores, remuneraciones, vacaciones, décimos tercer y cuarto sueldos, utilidades, etc. y de anticipos. | | | |

7. Manejar correctamente los recursos financieros de la Empresa.
8. Revisar y controlar la legalidad, veracidad, conformidad de la documentación de respaldo, previo a efectuarse el pago.
9. Llevar un registro de anticipos y abonos a clientes.
10. Efectuar la liquidación cuenta del cliente según informe de ventas.
11. Liquidar y realizar la reposición de caja chica.
12. Registrar y efectuar los depósitos de dinero en efectivo y cheques ingresados a la Compañía, por los trabajos que realiza la Empresa a las cuentas financieras que mantiene la Empresa.
13. Gestionar el pago de gastos menores de caja chica.
14. Reportar en formato Excel, los egresos contables diarios y registro de facturas para entregar a Contabilidad para su archivo.
15. Colaborar con la Gerencia General en el estudio de políticas crediticias y recuperación de cartera vencida.
16. Realizar gestiones de cobro por morosidad a los clientes de la Empresa.
17. Remitir diariamente a Contabilidad, la documentación referente a ingresos y egresos.
18. Efectuar transferencias bancarias por pago de nómina y llevar el registro, control y liquidación de las retenciones en la fuente de acuerdo a la ley y al reglamento de control tributario.
19. Cumplir con la normativa legal, reglamentos y normas de contabilidad vigentes.
20. Realizar el control previo al pago de liquidación de vacaciones, finiquitos, y demás bonificaciones adicionales.
21. Informe de facturación por mes/cliente para liquidar ordenes de producción y entrega a Contabilidad.
22. Entregar estados de cuenta a Contabilidad.
23. Mantener actualizado el formato establecido de las ISO dentro de los documentos del Área de Tesorería.
24. Organizar, custodiar y mantener actualizado el archivo del Área.
25. Presentar de manera mensual al Jefe Administrativo/Financiero un informe de labores.
26. Las demás funciones que le asigne su Jefe inmediato.

VENTAS



CORPMEGABUSS CÍA. LTDA
MANUAL DE FUNCIONES

| | | | | | |
|---|---|--|-----------------------|---|--|
| DENOMINACIÓN DEL PUESTO: | | | JEFE DE VENTAS | | |
| NIVEL: | ADMISTRA- TIVO | DEPENDE DE: | JEFE FINANCIERO | SUPERVISA A: | |
| FORMACIÓN: | | | | | |
| <ul style="list-style-type: none"> • TÍTULO PROFESIONAL INGENIERO/A EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS • TÍTULO PROFESIONAL INGENIERO/A EN MARKETING • TÍTULO PROFESIONAL INGENIERO COMERCIAL | | | | | |
| EXPERIENCIA: AL MENOS 3 AÑOS DE EXPERIENCIA Y CONOCER EL GIRO DEL NEGOCIO | | | | | |
| OBJETIVO DEL CARGO: DESARROLLAR PROCESOS ADMINISTRATIVOS EN LIDERAR VENTAS LOCALES Y NACIONALES. | | | | | |
| COMPETENCIAS TÉCNICAS | PLANIFICACIÓN Y ORGANIZACIÓN | DEFINICIÓN | NIVEL | COMPORTAMIENTO OBSERVABLE | |
| | | Es la capacidad de participar y asignar eficazmente las metas y acciones de proyectos, distribuyendo los recursos requeridos para lograr los resultados. | Alto | El líder de ventas establece metas a largo plazo como por ejemplo ser el número uno del mercado, por lo mismo definir objetivos a corto plazo | |
| | PENSAMIENTO ANALÍTICO | Es la capacidad de entender y analizar la situación para resolver el problema, identificando las implicaciones paso a paso, realizar comparaciones y establecer prioridades. | Alto | Es un punto de vital importancia para calcular la rentabilidad de la empresa, es calcular la demanda real del mercado y a base de eso pronosticar las ventas o utilizar las ventas pasadas. | |
| TOMA DE DECISIO | Es la competencia orientada al análisis de un problema en | | Alto | Planificar antes de hacer cualquier actividad, reduciendo el riesgo y aumentando la rentabilidad de sus acciones | |

| | | | |
|-------------------------------|--|--|---|
| | | el cual se debe tener la capacidad de elegir la mejor opción entre diversas alternativas con el fin de lograr el resultado de la acción. | |
| COMPETENCIAS LABORALES | ORIENTACIÓN A LOS RESULTADOS | DEFINICIÓN | NIVEL |
| | | Es el hecho de esforzarse al trabajar adecuadamente por alcanzar estándares de excelencia | Alto |
| | COMPORTAMIENTO OBSERVABLE | <ul style="list-style-type: none"> • Preparar los Pronósticos de Ventas. • Preparar los Pronósticos de Gastos. • Buscar y elegir otros canales de Distribución y Venta. | |
| LIDERAZGO | Es manifestar la intención de asumir el rol de líder de un grupo de trabajo, dirige y aconseja a los miembros de su equipo en el desempeño siendo capaz de orientar adecuada y eficazmente hacia las metas propuestas. | Alto | Coordinar y dirigir a los trabajadores de la empresa hacia el óptimo cumplimiento de la misión y de los objetivos organizacionales mediante la verificación de procesos teniendo en cuenta las políticas empresariales. |
| TRABAJO EN EQUIPO | Implica la voluntad de trabajar de manera coordinar con los demás | Alto | Capacitar en las principales actitudes de ventas, habilidades y técnicas claves que el equipo necesita para tener éxito en la generación de nuevos negocios o el alcance de objetivos. |


HABILIDADES DEL PUESTO:

- CAPACIDAD DE ANÁLISIS
- DESTREZAS INFORMÁTICAS
- CAPACIDAD PARA ANTICIPAR TENDENCIAS
- PERSUASIVO
- ESTABLECER ESTÁNDARES DE CALIDAD

FUNCIONES:

1. Atender a los clientes en forma personalizada ya sea por reparación y mantenimiento de las unidades de propiedad de los clientes.
2. Captar a los clientes dentro y fuera de la Provincia.
3. Elaborar contratos de obra cierta, proformas, addendums, contratos, modificación de, contratos de tapicería, liquidación de ventas, abonos de clientes, actas de entrega-recepción, certificados de garantía, selección de colores y creación, cumpliendo con las normas legales establecidas por los organismos de control y previa verificación en la página institucional de la Agencia Nacional de Tránsito.
4. Buscar estrategias entre concesionarias y distribuidores autorizados de buses, a fin de que la Empresa, suscriba convenios para la elaboración de carrocerías sobre los chasis de diferentes marcas y diferentes proveedores, para su posterior venta, consiguientemente con el respectivo beneficio mutuo entre las partes.
5. Dar a conocer a los clientes los servicios que tiene la Empresa, mediante una demostración previa, sobre los diseños o modelos de los buses que han sido elaborados por CORPMEGABUSS CIA. LTDA., mediante catálogos o muestras de videos, para una mejor visualización del modelo a ser elegido por el cliente.
6. Dar a conocer a los clientes el costo de los productos, servicios, mantenimiento o reparación que tiene la empresa.
7. Gestionar ventas, mantenimientos y cierre de los negocios.
8. Coordinar entre el cliente y Tesorería para la correspondiente facturación de los trabajos tanto de productos, servicios y mantenimiento.
9. Coordinar con el Área de Bodega, los materiales, insumos, accesorios, etc., que se requiere, por los servicios de mantenimiento o reparación de los buses de los clientes.
10. Gestionar y direccionar el pago total o de anticipos de los clientes, mediante cheque o en efectivo a Tesorería para el ingreso a las cuentas de la Empresa.
11. Mantener una base de datos escritos y firmados con número de teléfono de los clientes que ha sido atendidos por la Empresa.
12. Efectuar llamadas periódicas a los clientes que han obtenido una carrocería, y solicitar información de cómo se encuentra el producto y reportar las novedades positivas o negativas al Director de producción y gerencia.
13. Controlar y manejar el archivo del Área de Ventas.
14. Mantener actualizado el formato establecido de la ISO dentro de los documentos del Área de ventas.
15. Entregar las unidades nuevas a los clientes mediante una Acta de Entrega Recepción y que el cliente quede satisfecho.
16. Presentar de manera semanal a la Gerente General y al Jefe Administrativo/Financiero un informe de labores.
17. Las demás funciones que le asigne el Jefe Inmediato.

ADQUISICIONES

| | | | | | |
|--|-------------------------------------|--|--------------------|--|--|
|  | | CORPMEGABUSS CÍA. LTDA MANUAL DE FUNCIONES | | | |
| DENOMINACIÓN DEL PUESTO: | | | ADQUISICIONES | | |
| NIVEL: | ADMISTRA- TIVO | DEPENDEN- DE: | JEFE FINANCIERO | SUPERVISA A: | |
| FORMACIÓN: | | | | | |
| <ul style="list-style-type: none"> • TÍTULO PROFESIONAL INGENIERO/A EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS • TÍTULO PROFESIONAL INGENIERO/A EN ECONOMÍA • TÍTULO PROFESIONAL INGENIERO COMERCIAL | | | | | |
| EXPERIENCIA: AL MENOS 5 AÑOS DE EXPERIENCIA PROFESIONAL | | | | | |
| OBJETIVO DEL CARGO: REALIZAR LA COMPRA DE TODOS LOS INSUMOS QUE SE REQUIEREN PARA LLEVAR A CABO LA ACTIVIDAD COMERCIAL DE LA EMPRESA, OPTIMIZADO RECURSOS. | | | | | |
| COMPETENCIAS | PLANIFICACIÓN Y ORGANIZACIÓN | DEFINICIÓN | NIVEL | COMPORTAMIENTO OBSERVABLE | |
| | | Es la capacidad de participar y asignar eficazmente las metas y acciones de proyectos, distribuyendo los recursos requeridos para lograr los resultados. | Alto | La planificación de las compras ayudará a conseguir los objetivos estratégicos de la institución, conseguir precios más competitivos, efectuar compras oportunas y aumentarla productividad de la organización | |

| | | | | |
|-------------------------------|-------------------------------------|--|--------------|--|
| | | | | |
| | PENSAMIENTO ANALÍTICO | Es la capacidad de entender y analizar la situación para resolver el problema, identificando las implicaciones paso a paso, realizar comparaciones y establecer prioridades. | Alto | Se programan con anticipación las compras requeridas, lo que permite organizar de mejor manera el trabajo al interior de la unidad de abastecimiento. |
| | TOMA DE DECISIONES | Es la competencia orientada al análisis de un problema en el cual se debe tener la capacidad de elegir la mejor opción entre diversas alternativas con el fin de lograr el resultado de la acción. | Alto | Definir qué necesita la organización, cuánto y para cuándo lo necesita, dentro de un período de tiempo determinado. Identificar los proveedores potenciales de cada compra y una estimación de sus principales parámetros, tales como precio, plazos de entrega, calidad, etc. |
| COMPETENCIAS LABORALES | ORIENTACIÓN A LOS RESULTADOS | DEFINICIÓN | NIVEL | COMPORTAMIENTO OBSERVABLE |
| | | Es el hecho de esforzarse al trabajar adecuadamente por alcanzar estándares de excelencia | Alto | Guiar, controlar y transparentar las compras y los gastos mientras se está ejecutando, lo que nos permite tomar medidas correctivas oportunamente |
| | LIDERAZGO | Es manifestar la intención de asumir el rol de líder de un grupo de trabajo, dirige y aconseja a los miembros de su equipo en el desempeño siendo capaz de orientar | Alto | La capacidad del liderazgo del jefe de compras ha de ser la base para dirigir las operaciones estratégicas de compras. |

| | | | |
|--------------------------|---|------|--|
| | adecuada y eficazmente hacia las metas propuestas. | | |
| TRABAJO EN EQUIPO | Implica la voluntad de trabajar de manera coordinar con los demás | Alto | Incremento de la solidaridad en los entornos de trabajo. Minimiza el pensamiento individual por el colectivo, al establecerse pautas y tareas de trabajo que fomentan el trabajo de equipo. |

HABILIDADES DEL PUESTO:


- BUEN RELACIONAMIENTO
- NEGOCIACIÓN
- TOMA DE DECISIONES
- INICIATIVA
- CREATIVIDAD
- TRABAJO BAJO PRESIÓN
- REDACCIÓN Y FLUIDEZ ORAL

FUNCIONES:

1. Efectuar compras de materiales, materia prima y suministros de oficina, autorizados por la Empresa.
2. Realizar depósitos y retiros en las instituciones financieras.
3. Efectuar pagos por adquisiciones autorizadas con las correspondientes retenciones generadas.
4. Retiro y pago de guías de servicios de transportes, servicios básicos de la Empresa y sus correspondientes retenciones generadas.
5. Entregar suministros de oficina a los trabajadores de la Empresa.
6. Entregar documentos de descargos de suministro de adquisiciones al Área de Contabilidad.
7. Realizar la entrega de facturas a tesorería y Bodega de compras realizadas.
8. Participar en los desalojos de desechos y desperdicios cuando se efectúan baja de materiales.
9. Mantener actualizado el formato establecido de las ISO dentro de los documentos de Área de Adquisiciones.
10. Gestionar con los diferentes prestadores de servicios de reparación y mantenimiento de la maquinaria y herramientas de la Empresa, verificando que la reparación y mantenimiento se encuentre en pleno estado de funcionamiento.
11. Mantener actualizados los registros de proveedores.

12. Manejar, controlar, liquidar el fondo rotativo y fondo de caja chica asignado y solicitar la reposición de los mismos.
13. Realizar y asegurar la entrega de los bienes mediante registros de todos los bienes, materiales y suministros adquiridos a la Bodega y Contabilidad.
14. Enlantar y desenlantar las llantas de los automotores para su posterior cromado y/o tropicalizado.
15. Llevar y traer los tubos que la Empresa envía para su respectivo doblado a la ciudad de Ambato.
16. Llevar y traer los vidrios que se envía para su respectivo doblado a la ciudad de Ambato.
17. Llevar y traer los vidrios que se envían a fabricar a la ciudad de Ambato.
18. Utilizar el vehículo asignado por la Empresa, para la movilización y cumplimiento de su trabajo, siendo la responsable del uso, cuidado y mantenimiento en los tiempos adecuados.
19. Organizar y mantener actualizado el archivo y demás documentación de Adquisiciones.
20. Mantener actualizado el formato establecido de las ISO dentro de los documentos del Área de Adquisiciones.
21. Presentar de manera mensual al Jefe Administrativo/Financiero un informe de labores.
22. Las demás funciones que le asigne el Jefe inmediato.

BODEGA

| | | | | | |
|---|-------------------|---|--------------------|-------------------------|--|
|  | | CORPMEGABUSS CÍA. LTDA MANUAL DE FUNCIONES | | | |
| DENOMINACIÓN DEL PUESTO: | | | BODEGA | | |
| NIVEL: | ADMISTRA- TIVO | DEPENDE DE: | JEFE FINANCIERO | SUPERVISA A: | |

FORMACIÓN:

- TÍTULO BACHILLER

EXPERIENCIA: AL MENOS 2 AÑOS DE EXPERIENCIA EN GESTIÓN DE BODEGA.

OBJETIVO DEL CARGO: REALIZAR LA RECEPCIÓN, ALMACENAMIENTO DE PRODUCTOS, MATERIA PRIMA Y LA PREPARACIÓN DE DESPACHOS EN BODEGA, EN FUNCIÓN DE CUMPLIR CON LAS NORMAS DE ALMACENAMIENTO VIGENTES EN LA EMPRESA Y GARANTIZAR LA ENTREGA OPORTUNA DE PEDIDOS DE PRODUCCIÓN.

| | | DEFINICIÓN | NIVEL | COMPORTAMIENTO OBSERVABLE |
|------------------------------|-------------------------------------|--|-------|---|
| COMPETENCIAS TÉCNICAS | PLANIFICACIÓN Y ORGANIZACIÓN | Es la capacidad de participar y asignar eficazmente las metas y acciones de proyectos, distribuyendo los recursos requeridos para lograr los resultados. | Alto | Reporta directamente a la superintendencia de Distribución y Almacenes. Delega responsabilidad a sus supervisores en turno; su ubicación se localiza en Planta |
| | PENSAMIENTO ANALÍTICO | Es la capacidad de entender y analizar la situación para resolver el problema, identificando las implicaciones paso a paso, realizar comparaciones y establecer prioridades. | Alto | Solicitar las compras oportunamente para la mantención de Stock Mínimos definidos como críticos, de esta forma evitar quiebres de existencia en bodega. |
| | TOMA DE DECISIONES | Es la competencia orientada al análisis de un problema en el cual se debe tener la capacidad de elegir la mejor opción entre diversas alternativas con el fin de lograr el resultado de la acción. | Alto | Presentar a sus clientes internos las ofertas recibidas, haciendo indicaciones y sugerencias oportunas sobre los proveedores, oportunidades de compra y los distintos aspectos de la gestión realizada. |


| | | DEFINICIÓN | NIVEL | |
|---|-------------------------------------|--|----------------------------------|---|
| | | | COMPORTAMIENTO OBSERVABLE | |
| COMPETENCIAS LABORALES | TRABAJO EN EQUIPO | Implica la voluntad de trabajar de manera coordinar con los demás. | Alto | En este sentido es básico definir el problema que hay que resolver, y después de evaluar las alternativas, elegir la más idónea |
| | ORIENTACIÓN A LOS RESULTADOS | Es el hecho de esforzarse al trabajar adecuadamente por alcanzar estándares de excelencia. | Alto | Emitir los pedidos de compra en el plazo adecuado para que su recepción se ajuste a las necesidades de cada sección. |
| | LIDERAZGO | Es manifestar la intención de asumir el rol de líder de un grupo de trabajo, dirige y aconseja a los miembros de su equipo en el desempeño siendo capaz de orientar adecuada y eficazmente hacia las metas propuestas. | Alto | Coordinar y dirigir a los trabajadores de la empresa hacia el óptimo cumplimiento de la misión y de los objetivos organizacionales mediante la verificación de procesos teniendo en cuenta las políticas empresariales. |
| HABILIDADES DEL PUESTO: | | | | |
| <ul style="list-style-type: none"> • MOTIVACIÓN POR LOGROS • PROACTIVO • HABILIDAD RELACIONAL • HABILIDAD INFORMÁTICA | | | | |

FUNCIONES:

1. Identificar, codificar, almacenar y custodiar los materiales, equipos, herramientas y suministros ingresados o reingresados a Bodega, de acuerdo a las normas y procedimientos establecidos.
2. Recibir los materiales, materia prima o maquinaria que ingresen a la Bodega.
3. Entregar materiales, materia prima, equipos, herramientas, etc., en base a solicitudes autorizadas a los trabajadores y a las diferentes áreas de trabajo.
4. Entregar documentos de descargos al Departamento de Contabilidad.
5. Realizar los pedidos de materiales, materia prima, suministros e insumos solicitados por las diferentes áreas para efectuar las adquisiciones.
6. Mantener el stock de materiales, materia prima, suministros e insumos, para garantizar la producción de un servicio o un producto con los materiales, materia prima suministros e insumos adecuados y a tiempo.
7. Entregar los equipos de protección, seguridad, consumo, descargos de diferentes Bodegas.
8. Realizar descargas de solicitudes de materiales y materia prima para la producción, reparación y mantenimiento de las carrocerías, así como transferencias y conversiones.
9. Mantener actualizado el registro y control de tenencia de los bienes de inventario a cargo del personal de la Empresa.
10. Efectuar el control de materiales de las Bodegas de manera periódica.
11. Revisar periódicamente los saldos de las diferentes Bodegas.
12. Ingresar facturas y revisión del correo electrónico para verificar la existencia de facturas electrónicas.
13. Proporcionar documentación de descargo.
14. Programar, ejecutar y mantener actualizados los inventarios y avalúos de los activos fijos de la Empresa.
15. Elaborar e implementar manuales, instructivos, normas, procedimientos para la realización de los inventarios y avalúos.
16. Mantener una base de datos de precios de mercado para el avalúo de los bienes.
17. Programar y realizar los inventarios físicos de los bienes de las bodegas, bienes de inventario y de control.
18. Solicitar a la Gerencia, la baja, venta, remate, donación, etc., de los materiales, materia prima, equipos, herramientas, etc., destruidos, inservibles u obsoletos o que ya no se usaren en la Empresa y que se encontraren bajo su custodia y responsabilidad, previo a contar con un informe técnico del estado de los bienes.
19. Conformar como parte integrante de la Comisión para la baja de bienes de la Empresa.
20. Colaborar en la realización de inventarios físicos de las existencias de bodega y de los bienes de inventarios y de control.
21. Preparar y remitir a Contabilidad al final del primer semestre, los saldos de las existencias en Bodega en base a los registros de kárdex y anualmente el inventario físico.
22. Realizar tomas físicas aleatorias mensuales o anuales de la Bodega.

23. Organizar, custodiar y mantener actualizado el archivo y demás documentación de Bodega.
24. Mantener actualizado el formato establecido de las ISO dentro de los documentos del Área de Bodega.
25. Efectuar durante la jornada de trabajo, visitas periódicas a todos los puestos del Área de Producción, y en caso de observar que existan materiales botados en el piso, deberán recogerlos y trasladarlos a Bodega para el respectivo reingreso.
26. Presentar de manera mensual al Jefe Administrativo/Financiero un informe de labores.
27. Las demás funciones que le asigne el Jefe inmediato.

SEGURIDAD INDUSTRIAL

| | | | | | |
|---|--------------------|--|----------------------|--|--|
|  | | CORPMEGABUSS CÍA. LTDA MANUAL DE FUNCIONES | | | |
| DENOMINACIÓN DEL PUESTO: | | | SEGURIDAD INDUSTRIAL | | |
| NIVEL: | SEG. INDUSTRIAL | DEPENDE DE: | GERENTE | SUPERVISA A: | |
| FORMACIÓN: | | | | | |
| <ul style="list-style-type: none"> • TÍTULO PROFESIONAL INGENIERO/A INDUSTRIAL | | | | | |
| EXPERIENCIA: AL MENOS 2 AÑOS DE DURACIÓN EN EL ÁREA DE SEGURIDAD INDUSTRIAL E HIGIENE OCUPACIONAL. | | | | | |
| OBJETIVO DEL CARGO: GARANTIZAR LA EFICACIA Y LA EFICIENCIA DE LAS OPERACIONES DE PREVENCIÓN DE ACCIDENTES Y/O ENFERMEDADES OCUPACIONALES EN EL ÁMBITO DE LA INSTITUCIÓN, DE ACUERDO A LAS DISPOSICIONES Y PRINCIPIOS EMANADOS POR LOS ENTES REGULADORES. | | | | | |
| COMPETENCIAS TÉCNICAS | | DEFINICIÓN | NIVEL | COMPORTAMIENTO OBSERVABLE | |
| | | PENSAMIENTO ANALÍTICO | Alto | Establece conjuntamente con el superior inmediato las políticas a seguir, en materia de seguridad industrial e higiene ocupacional | |
| PLANIFICACIÓN Y ORGANIZACIÓN | | Es la capacidad de participar y asignar eficazmente las metas y acciones de proyectos, distribuyendo los recursos requeridos para lograr los resultados. | Alto | Planifica, organiza y evalúa los planes y programas de mantenimiento y seguridad industrial. | |

| | | | | |
|-------------------------------|---------------------------|--|--------------|--|
| | | | | |
| | TOMA DE DECISIONES | Es la competencia orientada al análisis de un problema en el cual se debe tener la capacidad de elegir la mejor opción entre diversas alternativas. | Alto | Tomar las decisiones de mayor complejidad en base a la misión, metas y objetivos de la empresa así también enfocándose a la satisfacción del cliente. |
| COMPETENCIAS LABORALES | LIDERAZGO | DEFINICIÓN | NIVEL | COMPORTAMIENTO OBSERVABLE |
| | | Es manifestar la intención de asumir el rol de líder de un grupo de trabajo, dirige y aconseja a los miembros de su equipo en el desempeño siendo capaz de orientar adecuada y eficazmente hacia las metas propuestas. | Alto | Interpretar leyes, reglamentos, resoluciones y/o acuerdos relacionados con la prevención de accidentes, enfermedades ocupacionales y protección ambiental. |
| | TRABAJO EN EQUIPO | Es manifestar la intención de asumir el rol de líder de un grupo de trabajo, dirige y aconseja a los miembros de su equipo en el desempeño siendo capaz de orientar adecuada y eficazmente hacia las metas propuestas. | Alto | Interpretar leyes, reglamentos, resoluciones y/o acuerdos relacionados con la prevención de accidentes, enfermedades ocupacionales y protección ambiental. |
| | ORIENTACIÓN A LOS | Es el hecho de esforzarse al trabajar adecuadamente por alcanzar estándares de excelencia | Alto | Controlar las actividades de seguridad industrial e higiene ocupacional, estableciendo las políticas y normas, desarrollando planes y programas, |

| | | |
|--|--|--|
| | | supervisando la ejecución de los procesos técnicos-administrativos que conforman el área |
|--|--|--|

HABILIDADES DEL PUESTO:


- CAPACIDAD DE ANALISIS DATOS Y REPORTE
- ORGANIZACIÓN
- TRABAJO BAJO PRESIÓN
- HABILIDAD PARA TOMAR DECISIONES

FUNCIONES:

1. Planificar y convocar para las reuniones del Comité Paritario cada mes.
2. Analizar e investigar las acciones laborales e incidentes.
3. Elaborar y llevar una estadística de los índices de accidentabilidad anual.
4. Identificar, evaluar, controlar y efectuar las mediciones de riesgos, con el período establecidos por los órganos de control.
5. Entregar los equipos de protección personal todos los lunes a los trabajadores.
6. Brindar primeros auxilios en incidentes y proporcionar medicina para alguna dolencia a los trabajadores.
7. Descargar las medicinas e insumos en el sistema y entregar a Contabilidad.
8. Planificar programas y ejecutar el cronograma de exámenes periódicos.
9. Inspeccionar a la planta de Producción, verificado equipos de protección, infraestructura, instalaciones eléctricas (estado), equipos, máquinas, herramientas de trabajo, señalética.
10. Verificar el orden y limpieza de las instalaciones de la Compañía.
11. Proponer acciones correctivas y preventivas a situaciones de riesgos y peligro.
12. Solicitar la aprobación y renovación del Reglamento Interno de Higiene y Seguridad.
13. Entregar documentación a las entidades de control cuando requieran o cuando se deba cumplir con disposiciones legales de manera oportuna.
14. Subir información en las diferentes plataformas de las entidades de control (Ministerio de Trabajo, IESS).
15. Solicitar la aprobación y renovación del Plan de Gestión de Riesgos a la Secretaría de Gestión de Riesgos cada año.
16. Revisión y actualización de procedimientos, instructivos sobre temas de Seguridad Industrial, de CORPMEGABUSS CIA. LTDA.
17. Dictar charlas de inducción, capacitación y adiestramiento a todo el personal de la Empresa en Seguridad y Salud Ocupacional en el Trabajo.
18. Capacitar a los trabajadores de CORPMEGABUSS sobre los riesgos a los que están expuestos.
19. Inventariar los equipos de protección personal, insumos, medicinas.
20. Solicitar y ejecutar desalojos de desechos y pozos sépticos.
21. Establecer procedimientos para que todos los accidentes le sean informados y reportados oportunamente.
22. Asesorar a la Gerencia en aspectos de prevención de incidentes / accidentes laborales.

23. Administrar y vigilar el cumplimiento de las políticas internas, lineamientos y Normativas legales en seguridad y Salud Ocupacional.
24. Supervisar las compras según sea el requerimiento de medicina.
25. Supervisar el plan de compras anual, semestral de equipos de protección personal herramientas y equipos en el área de seguridad y salud.
26. Colaboración, supervisión y control de las auditorías internas y externas en seguridad y salud ocupacional.
27. Realizar un control diario de condiciones de la maquinaria y herramientas.
28. Participar en los procesos de inducción laboral de los trabajadores, proporcionar al nuevo empleado información relativa de las instalaciones de la empresa, puesto de trabajo a fin de lograr una identificación con la empresa.
29. Las demás funciones que le asigne el Jefe inmediato.

RECEPCIÓN

| | | | | | |
|--|------------------------|---|----------------------------------|-------------------------|--|
|  | | CORPMEGABUSS CÍA. LTDA MANUAL DE FUNCIONES | | | |
| DENOMINACIÓN DEL PUESTO: | | | RECEPCIÓN | | |
| NIVEL: | SERVICIOS GENERALES | DEPENDE DE: | GERENTE | SUPERVISA A: | |
| FORMACIÓN: | | | | | |
| <ul style="list-style-type: none"> • TÍTULO BACHILLER | | | | | |
| EXPERIENCIA: AL MENOS 1 AÑO DE EXPERIENCIA | | | | | |
| OBJETIVO DEL CARGO: SATISFACER LAS NECESIDADES DE COMUNICACIÓN DEL PERSONAL DE LA EMPRESA, OPERANDO UNA CENTRAL TELEFÓNICA PEQUEÑA, ATENDIENDO A LOS CLIENTES EN SUS REQUERIMIENTOS DE INFORMACIÓN Y CONTROLANDO LA RECEPCIÓN Y DESPACHO DE LA CORRESPONDENCIA, PARA SERVIR DE APOYO A LAS ACTIVIDADES ADMINISTRATIVAS. | | | | | |
| CO R T E N T | DEFINICIÓN | NIVEL | COMPORTAMIENTO OBSERVABLE | | |

| | | | | |
|--|-------------------------------------|--|-------------------|--|
| | | Es la capacidad para identificar, comprender y satisfacer las necesidades del usuario de modo afectivo. | Alto | Demostrar preocupación y amabilidad para la satisfacción de los clientes y personal de la empresa. |
| | PLANIFICACIÓN Y ORGANIZACIÓN | Es la capacidad de participar y asignar eficazmente las metas y acciones de proyectos, distribuyendo los recursos requeridos para lograr los resultados. | Alto | Planifica, organiza las actividades relacionadas con la comunicación hacia los diferentes departamentos o áreas de la empresa. |
| | COLABORACIÓN | Es la intención de colaboración y cooperación con otros, la capacidad de formar parte del equipo, con comunicación para facilitar el trabajo en equipo. | Alto | Colaborar con las actividades que se requiera de su ayuda y cooperación para el desarrollo de la empresa. |
| | COMPETENCIAS | INICIATIVA | DEFINICIÓN | NIVEL |
| | | Es la predisposición del empleado. Los niveles de actuación van desde concretar decisiones tomadas en el pasado, hasta la búsqueda de nuevas oportunidades o soluciones a problemas. | Alto | Realizar sus actividades con autonomía sin supervisión al realizar su trabajo. |

| | | | |
|--|--------------------------|--|--|
| | | | |
| | TRABAJO EN EQUIPO | Implica la voluntad de trabajar de manera coordinar con los demás. | Alto Identificar claramente los objetivos planteados para el cumplimiento de las metas con la colaboración del grupo. |
| | FLEXIBILIDAD | Responde oportunamente a las condiciones cambiantes del entorno adaptando a las propias conductas y formas de trabajo en relación a los objetivos de la empresa. | Alto Adaptar sus conductas al desarrollo de las actividades y tareas según las instrucciones entregadas por parte de la empresa, que le permitan responder a los requerimientos de los clientes y personal de la empresa. |

HABILIDADES DEL PUESTO:


- DISCIPLINA
- RESPONSABILIDAD
- PUNTUALIDAD
- COMUNICACIÓN AFECTIVA, ORAL Y ESCRITA

FUNCIONES:

1. Recibir llamadas telefónicas de clientes, proveedores y transferirlas hacia las diferentes extensiones que tiene la empresa.
2. Recibir la correspondencia que llega a la empresa, para ser entregada a las distintas áreas.
3. Atender a las autoridades de los entes de control del Centro de Transferencia Tecnológica para la capacitación e Investigación en Control de emisiones vehicular – CCICEV-, cuando vienen a realizar inspecciones y guiarlos hacia el jefe de diseño.
4. Recibir y atender a los clientes que visiten la empresa y anunciar al departamento con el que desean comunicarse.
5. Guiar a las personas que requieren contactarse con los trabajadores de la Compañía hacia las oficinas que soliciten.

6. Ubicar el personal de trabajadores cuando se les requiere su presencia en la oficina de Recepción.
7. Dar información a los usuarios cuando soliciten comunicarse con el personal de trabajadores de Corpmegabuss Cía. Ltda.
8. Comunicar al personal de Bodega, para que se acerquen a la oficina de la Recepción a recibir los materiales de los proveedores que ingresan a la Empresa.
9. Velar por el funcionamiento y uso de las instalaciones, equipos e instrumentos que utiliza en el desarrollo de sus actividades, reportando cualquier anomalía o daño importante que se presente a su superior inmediato.
10. Participar activamente, colaborar y cumplir con todas las políticas, procedimientos y regulaciones relativas al aseguramiento de la calidad que desarrolla e implemente la empresa.
11. Las demás que le asigne su Jefe Inmediato.

LIMPIEZA

| | | | | | |
|--|----------------------------------|---|--------------|---|--|
|  | | CORPMEGABUSS CÍA. LTDA MANUAL DE FUNCIONES | | | |
| DENOMINACIÓN DEL PUESTO: | | | LIMPIEZA | | |
| NIVEL: | SERVICIOS GENERALES | DEPENDEN- DE: | GERENTE | SUPERVISA A: | |
| FORMACIÓN: | | | | | |
| <ul style="list-style-type: none"> TÍTULO BACHILLER | | | | | |
| EXPERIENCIA: AL MENOS 1 AÑO DE EXPERIENCIA | | | | | |
| OBJETIVO DEL CARGO: MANTENER EN LA INFRAESTRUCTURA DE LA EMPRESA UN AMBIENTE FÍSICO QUE SEA HIGIÉNICO, SEGURO, AGRADABLE Y CONFORTABLE ESTÉTICAMENTE. | | | | | |
| COMPETENCIAS TÉCNICAS | ORIENTACIÓN AL SERVICIO | DEFINICIÓN | NIVEL | COMPORTAMIENTO OBSERVABLE | |
| | | Es la capacidad para identificar, comprender y satisfacer las necesidades del usuario de modo afectivo. | Alto | Demostrar preocupación y amabilidad para la satisfacción de los clientes y personal de la empresa. | |
| | PREOCUPACIÓN POR EL ORDEN | Es la capacidad para identificar, comprender y satisfacer las necesidades del usuario de modo afectivo. | Alto | Demostrar preocupación y amabilidad para la satisfacción de los clientes y personal de la empresa. | |
| COLABORACIÓN | | | Alto | Colaborar con las actividades que se requiera de su ayuda y cooperación para el desarrollo de la empresa. | |

| | | | | |
|-------------------------------|--------------------------|--|--------------|--|
| | | Es la intención de colaboración y cooperación con otros, la capacidad de formar parte del equipo, con comunicación para facilitar el trabajo en equipo. | | |
| COMPETENCIAS LABORALES | INICIATIVA | DEFINICIÓN | NIVEL | COMPORTAMIENTO OBSERVABLE |
| | | Es la predisposición del empleado. Los niveles de actuación van desde concretar decisiones tomadas en el pasado, hasta la búsqueda de nuevas oportunidades o soluciones a problemas. | Alto | Realizar sus actividades con autonomía sin supervisión al realizar su trabajo. |
| | TRABAJO EN EQUIPO | Implica la voluntad de trabajar de manera coordinar con los demás. | Alto | Identificar claramente los objetivos planteados para el cumplimiento de las metas con la colaboración del grupo. |
| | FLEXIBILIDAD | Responde oportunamente a las condiciones cambiantes del entorno adaptando a las propias conductas y formas de trabajo en relación a los objetivos de la empresa. | Alto | Adaptar sus conductas al desarrollo de las actividades y tareas según las instrucciones entregadas por parte de la empresa, que le permitan responder a los requerimientos de los clientes y personal de la empresa. |

| |
|--|
| <p>HABILIDADES DEL PUESTO:</p> <ul style="list-style-type: none"> • DISCIPLINA • RESPONSABILIDAD • PUNTUALIDAD • ADAPTABILIDAD |
| <p>FUNCIONES:</p> <ol style="list-style-type: none"> 12. Ejecutar la limpieza de las oficinas de Recepción, Gerencia, Jurídico, Presidencia, oficina de Producción, Ventas, planta de Producción, área de comedor, limpieza y cuidado de las áreas de jardín y veredas del área de acceso a las oficinas y patios exteriores del área administrativa y planta de producción de CORPMEGABUSS Cía. Ltda. 13. Retirar los desechos de los baños de las oficinas administrativas de CORPMEGABUSS Cía. Ltda. 14. Realizar el retiro de los desperdicios y desechos de los materiales que se considere chatarra que se genera en el Área de Producción para que los lleve el carro recolector de basura. 15. Las demás que le asigne su Jefe Inmediato. |


GUARDIA DE SEGURIDAD

| | | | | | |
|---|-------------------------------------|---|----------------------|---|--|
|  | | <p>CORPMEGABUSS CÍA. LTDA</p> <p>MANUAL DE FUNCIONES</p> | | | |
| DENOMINACIÓN DEL PUESTO: | | | GUARDIA DE SEGURIDAD | | |
| NIVEL: | SERVICIOS GENERALES | DEPENDEN DE: | GERENTE | SUPERVISA A: | |
| FORMACIÓN: | | | | | |
| <ul style="list-style-type: none"> • TÍTULO BACHILLER (CREDENCIAL DE GUARDIA DE SEGURIDAD) | | | | | |
| EXPERIENCIA: AL MENOS 1 AÑO DE EXPERIENCIA PROFESIONAL ESPECÍFICA | | | | | |
| OBJETIVO DEL CARGO: VIGILAR POR EL BIENESTAR DE LA EMPRESA Y DE LOS COLABORADORES. | | | | | |
| COMPETENCIAS | PLANIFICACIÓN Y ORGANIZACIÓN | DEFINICIÓN | NIVEL | COMPORTAMIENTO OBSERVABLE | |
| | | Es la habilidad para comprender rápidamente los cambios del entorno, con el propósito de identificar acciones estratégicas. | Alto | Comprende rápidamente los cambios del entorno, las oportunidades, amenazas, fortalezas y debilidades de su organización/ unidad o proceso/ proyecto y establece directrices estratégicas para la aprobación de planes, programas y otros. | |

| | | | | |
|-------------------------------|-------------------------------------|--|--------------|---|
| | | | | |
| | PENSAMIENTO ANALÍTICO | Es la capacidad de determinar eficazmente las metas y prioridades de sus planes o proyectos, estipulando la acción, los plazos y los recursos requeridos. | Alto | Anticipa los puntos críticos de una situación o problema, desarrollando estrategias a largo plazo, acciones de control, mecanismos de coordinación y verificando información para la aprobación de diferentes proyectos, programas y otros. |
| | TOMA DE DECISIONES | Es la competencia orientada al análisis de un problema en el cual se debe tener la capacidad de elegir la mejor opción entre diversas alternativas con el fin de lograr el resultado de la acción. | Alto | Tomar las decisiones de mayor complejidad en base a la misión, metas y objetivos de la empresa así también enfocándose a la satisfacción del cliente. |
| COMPETENCIAS LABORALES | ORIENTACIÓN A LOS RESULTADOS | DEFINICIÓN | NIVEL | COMPORTAMIENTO OBSERVABLE |
| | | Es el hecho de esforzarse al trabajar adecuadamente por alcanzar estándares de excelencia. | Alto | Desarrollar las acciones necesarias para el cumplimiento de los objetivos y metas propuestas. Ejecutar procesos organizacionales que contribuyan a mejorar la eficiencia. |
| | LIDERAZGO | Es manifestar la intención de asumir el rol de líder de un grupo de trabajo, dirige y aconseja a los miembros de su equipo en el desempeño siendo capaz de orientar | Alto | Coordinar y dirigir a los trabajadores de la empresa hacia el óptimo cumplimiento de la misión y de los objetivos organizacionales mediante la verificación de procesos teniendo en cuenta las políticas empresariales. |

| | | | |
|--|--|------|--|
| | adecuada y eficazmente hacia las metas propuestas. | | |
| TRABAJO EN EQUIPO | Implica la voluntad de trabajar de manera coordinar con los demás. | Alto | Crear un excelente clima de trabajo e interés de cooperación, resuelve los conflictos que se pueden ocasionar dentro del equipo de trabajo, para lo cual se considera referente el manejo de equipos de trabajo. |
| HABILIDADES DEL PUESTO: | | | |
| <ul style="list-style-type: none"> • AUTONOMÍA • CREATIVIDAD • TRABAJO BAJO PRESIÓN | | | |
| FUNCIONES: | | | |
| <ol style="list-style-type: none"> 1. Abrir y cerrar todas las mañanas y noches las puertas de acceso a la Empresa y desactivar las alarmas de la Fábrica. 2. Realizar la vigilancia de la Empresa durante la jornada laboral y además realizar un recorrido a las 22H00 de las oficinas y de la Planta de Producción de CORPMEGABUSS. 3. Realizar la limpieza del ingreso y áreas de parqueo. 4. Vigilar y custodiar los vehículos, motos de propiedad de los clientes, directivos y trabajadores que se encuentran al interior como al exterior de la Compañía. 5. Realizar un control minucioso personal, a todos los trabajadores que salen de su jornada laboral. 6. Prohibir que los trabajadores ingresen a la planta de Producción con mochilas, maletas, fundas, etc. 7. Administrar una extensión de teléfono, para reportar exclusivamente a los organismos policiales, ECU 911 y SOS, cuando se detecte un robo, asalto o ingreso de personas no autorizadas a las instalaciones de la Compañía. 8. Hacer firmar el control de ingreso a los albañiles. 9. Las demás que le asigne su Jefe Inmediato. | | | |

DIRECCIÓN DE PRODUCCIÓN

| | | | | | |
|---|-----------|---|--------------------------------|-------------------------|--|
|  | | CORPMEGABUSS CÍA. LTDA MANUAL DE FUNCIONES | | | |
| DENOMINACIÓN DEL PUESTO: | | | DIRECCIÓN DE PRODUCCIÓN | | |
| NIVEL: | OPERATIVO | DEPENDEN- DE: | GERENTE | SUPERVISA A: | |

FORMACIÓN:

- TÍTULO PROFESIONAL INGENIERO MECÁNICO
- TÍTULO PROFESIONAL INGENIERO INDUSTRIAL

EXPERIENCIA: AL MENOS 5 AÑOS DE EXPERIENCIA PROFESIONAL

OBJETIVO DEL CARGO: ASEGURAR QUE LOS PROCESOS DE FABRICACIÓN SE EJECUTEN DE MANERA CONFIABLE Y EFICIENTE. COORDINAR, PLANIFICAR Y DIRIGIR LAS ACTIVIDADES UTILIZADAS PARA EL CUMPLIMIENTO DE METAS Y OBJETIVOS.


| | | DEFINICIÓN | NIVEL | COMPORTAMIENTO OBSERVABLE |
|------------------------------|-------------------------------------|--|-------|--|
| COMPETENCIAS TÉCNICAS | TOMA DE DECISIONES | Es la competencia orientada al análisis de un problema en el cual se debe tener la capacidad de elegir la mejor opción entre diversas alternativas con el fin de lograr el resultado de la acción. | Alto | Conducir el proceso de formulación, evaluación y control de los planes y programas de desarrollo del Centro de Producción a corto, mediano y largo plazo |
| | PLANIFICACIÓN Y ORGANIZACIÓN | Es la capacidad de participar y asignar eficazmente las metas y acciones de proyectos, distribuyendo los recursos requeridos para lograr los resultados. | Alto | Coordinar con el Departamento de Desarrollo de R.R.H.H. la instrumentación de planes anuales de capacitación, entrenamiento y actualización para todos los niveles, relativos a los sistemas de información. |
| | ORIENTACIÓN Y ASESORAMIENTO | Ofrecer guías y/o sugerencias a los demás para que tomen decisiones. | Alto | Asesorar a las autoridades de la empresa en materia de su competencia, generando políticas y estrategias que permitan tomar decisiones acertadas. |

| | | DEFINICIÓN | NIVEL | COMPORTAMIENTO OBSERVABLE |
|--|--|-------------------------------|------------------|---|
| | | COMPETENCIAS LABORALES | LIDERAZGO | Es manifestar la intención de asumir el rol de líder de un grupo de trabajo, dirige y aconseja a los miembros de su equipo en el desempeño siendo capaz de orientar adecuada y eficazmente hacia las metas propuestas. |
| ORIENTACIÓN A LOS RESULTADOS | Es el hecho de esforzarse al trabajar adecuadamente por alcanzar estándares de excelencia. | | Alto | Coordinar y controlar las actividades administrativas, comerciales, operativas y financieras de la Empresa, así como resolver los asuntos que requieran su intervención de acuerdo con las facultades delegadas por la empresa. |
| COMPROMISO CON LA ORGANIZACIÓN | Alinear el propio comportamiento a las necesidades, objetivos, metas empresariales. | | Alto | Demostrar compromiso y pertinencia en todas las actividades y funciones encomendadas. |
| HABILIDADES DEL PUESTO: <ul style="list-style-type: none"> • BUEN RELACIONAMIENTO • TRABAJO BAJO PRESIÓN • INICIATIVA • TOMA DE DECISIONES • CREATIVIDAD | | | | |

FUNCIONES:

1. Planificar, organizar, dirigir, coordinar y controlar conjuntamente con los Jefes de Diseño y Producción, las actividades relacionadas con los diseños y construcción de las carrocerías de la Empresa.
2. Elaborar y ejecutar, proyectos, diseños, especificaciones técnicas y presupuestos de las carrocerías.
3. Participar conjuntamente con la Gerencia, en el análisis de las ofertas para las adquisiciones de maquinaria, materiales, herramientas y materia prima, y de ser el caso emitir los informes correspondientes.
4. Realizar visitas periódicas a la planta de producción durante las horas de trabajo.
5. Asesorar a la Gerencia y demás personal cuando lo soliciten.
6. Realizar el control de calidad (funcionalidad, resistencia, manteniendo la uniformidad y estética del producto previamente seleccionado por el cliente) del ensamblaje de las carrocerías, desde el ingreso de los chasis hasta la entrega del mismo a entera satisfacción del cliente.
7. Atender a clientes especiales.
8. Brindar asesoría a proveedores de Chasis que no están homologados con las carrocerías de CORPMEGABUSS CIA. LTDA., y proceder a homologar previa autorización de Gerencia.
9. Autorizar cuando el caso amerite, la petición del cliente (clientes especiales), la colocación de accesorios en las carrocerías que se encuentran ensamblándose en la Empresa, sin ningún costo.
10. Coordinar con Seguridad Industrial, ciertas actividades referentes a la seguridad de los trabajadores.
11. Elaborar un cronograma mensual, ciertas actividades referentes a la seguridad de los trabajadores.
12. Elaborar un cronograma mensual, con fechas de ingresos de los chasis a producción.
13. Aprobar requerimientos o mantenimiento de las carrocerías fabricadas en la empresa y las que ingresan a la Compañía con el Jefe de Reparaciones y Mantenimiento.
14. Realizar capacitaciones personalizadas al personal del Área de Producción cuanto considere necesario.
15. Presentar de manera mensual a la Gerencia un informe de labores.
16. Las demás funciones que le asigne el Jefe Inmediato.

JEFE DE PRODUCCIÓN


| | | | | | |
|--|-------------------------------------|--|------------------------|--|--|
|  | | CORPMEGABUSS CÍA. LTDA MANUAL DE FUNCIONES | | | |
| DENOMINACIÓN DEL PUESTO: | | | JEFE DE PRODUCCIÓN | | |
| NIVEL: | OPERATIVO | DEPENDE DE: | DIRECTOR DE PRODUCCIÓN | SUPERVISA A: | |
| FORMACIÓN: | | | | | |
| <ul style="list-style-type: none"> • TÍTULO PROFESIONAL INGENIERO MECÁNICO • TÍTULO PROFESIONAL INGENIERO INDUSTRIAL | | | | | |
| EXPERIENCIA: AL MENOS 5 AÑOS DE EXPERIENCIA PROFESIONAL | | | | | |
| OBJETIVO DEL CARGO: ASEGURAR LA CORRECTA EJECUCIÓN DE LAS ACTIVIDADES REQUERIDAS PARA LA GESTIÓN DE DATOS A TRAVÉS DE LOS SISTEMAS DE INFORMACIÓN EN USO DE ACUERDO A LAS POLÍTICAS Y PRIORIDADES FIJADAS POR LA INSTITUCIÓN. | | | | | |
| COMPETENCIAS TÉCNICAS | PLANIFICACIÓN Y ORGANIZACIÓN | DEFINICIÓN | NIVEL | COMPORTAMIENTO OBSERVABLE | |
| | | Es la capacidad de participar y asignar eficazmente las metas y acciones de proyectos, distribuyendo los recursos requeridos para lograr los resultados. | Alto | Coordinar con el Departamento de Desarrollo de R.R.H.H. la instrumentación de planes anuales de capacitación, entrenamiento y actualización para todos los niveles, relativos a los sistemas de información. | |
| | PENSAMIENTO ANALÍTICO | Es la capacidad de entender y analizar la situación para resolver el problema, identificando las | Alto | Supervisar la ejecución de las actividades referentes al respaldo y manipulación de la información contenida | |

| | | | | |
|-------------------------------|-------------------------------------|--|--------------|---|
| | | implicaciones paso a paso, realizar comparaciones y establecer prioridades. | | en las bases de datos institucionales. |
| | TOMA DE DECISIONES | Es la competencia orientada al análisis de un problema en el cual se debe tener la capacidad de elegir la mejor opción entre diversas alternativas con el fin de lograr el resultado de la acción. | Alto | Conducir el proceso de formulación, evaluación y control de los planes y programas de desarrollo del Centro de Producción a corto, mediano y largo plazo. |
| COMPETENCIAS LABORALES | ORIENTACIÓN A LOS RESULTADOS | DEFINICIÓN | NIVEL | COMPORTAMIENTO OBSERVABLE |
| | | Es el hecho de esforzarse al trabajar adecuadamente por alcanzar estándares de excelencia | Alto | Coordinar y controlar las actividades administrativas, comerciales, operativas y financieras de la Empresa, así como resolver los asuntos que requieran su intervención de acuerdo con las facultades delegadas por la empresa. |
| | LIDERAZGO | Es manifestar la intención de asumir el rol de líder de un grupo de trabajo, dirige y aconseja a los miembros de su equipo en el desempeño siendo capaz de orientar adecuada y eficazmente hacia las metas propuestas. | Alto | Evaluar y controlar periódicamente el cumplimiento de los objetivos y metas consignadas en los planes y programas detectando los problemas de su ejecución y recomendando las medidas correctivas necesarias. |

| | | | | |
|---|--------------------------|--|------|---|
| | TRABAJO EN EQUIPO | Implica la voluntad de trabajar de manera coordinar con los demás. | Alto | Conducir la formulación y control del presupuesto del Centro de Producción asegurando que expresen los objetivos, metas y políticas del Plan de Desarrollo. |
| HABILIDADES DEL PUESTO: <ul style="list-style-type: none"> • BUEN RELACIONAMIENTO • TRABAJO BAJO PRESIÓN • INICIATIVA • TOMA DE DECISIONES • CREATIVIDAD | | | | |
| FUNCIONES: <ol style="list-style-type: none"> 1. Verificar que el personal (grupos de trabajo) estén en sus puestos, a la hora prevista para ejercer sus actividades. 2. Llenar la Hoja de Control de los Supervisores y personal indirecto. 3. Elaborar la Hoja de Trabajo de las Unidades según el contrato emitido por ventas. 4. Crear los documentos administrativos y de trabajos en el Área de Producción, según las necesidades que existan hacia los diferentes Departamentos. 5. Realizar mediante documento conjuntamente con el Director de Producción, Departamento de Ventas el ingreso de los chasis a Producción. 6. Entregar las Unidades nuevas a los clientes mediante Acta de Entrega Recepción y que el cliente quede satisfecho. 7. Coordinar con el personal de trabajadores, cuando se necesita del mismo para reemplazarlos en las diferentes secciones, cuando sean requeridos. 8. Supervisar permanentemente la ejecución del producto en todas sus etapas. 9. Entregar las tareas al personal de trabajadores y recepción de la mismas, conjuntamente con los Supervisores. 10. Cierre mediante documento cada mes de las Órdenes de Producción. 11. Creaciones de órdenes de producción. 12. Revisar en estructura los buses cuando no están los ingenieros de diseño. 13. Llenar las placas con datos de las Unidades para información de los mismos. 14. Verificar cuando la maquinaria grande quede arreglada. 15. Verificar los datos que coincida con las facturas emitidas por los entes de revisión por cada unidad. 16. Disponer a los Supervisores que los materiales sobrantes de cada Sección sean entregados a Bodega, al finalizar las actividades semanales. 17. Coordinar con Ventas, para la elaboración del presupuesto, los materiales, insumos, accesorios, etc., que se requiere, por los servicios de mantenimiento o reparación de los vehículos de los clientes. 18. Presentar de manera semanal a la Dirección de Producción un informe de labores. | | | | |

19. Las demás funciones que le asigne el Jefe inmediato.

SUPERVISOR/ES

| | | | | | |
|---|------------------|-------------------------------|-------------------------------|-------------------------|--|
|  | | CORPMEGABUSS CÍA. LTDA | | | |
| | | MANUAL DE FUNCIONES | | | |
| DENOMINACIÓN DEL PUESTO: | | | SUPERVISOR/ES | | |
| NIVEL: | OPERATIVO | DEPENDEN- DE: | JEFE DE PRODUCCIÓN | SUPERVISA A: | |

FORMACIÓN:

- TÍTULO PROFESIONAL INGENIERO INDUSTRIAL
- TÍTULO PROFESIONAL TÉCNICO MECÁNICO

EXPERIENCIA: AL MENOS 3 AÑOS DE EXPERIENCIA PROFESIONAL

OBJETIVO DEL CARGO: SUPERVISAR LAS OPERACIONES REALIZADAS POR EL PERSONAL OPERATIVO EN FUNCIÓN A LAS ORDENES DE PRODUCCIÓN, ASUMIR RESPONSABILIDADES AJENAS, VERIFICAR LAS CONDICIONES GENERALES EN LOS PUESTOS DE PRODUCCIÓN, INSPECCIONAR LOS PUESTOS DE TRABAJO.

| | | DEFINICIÓN | NIVEL | COMPORTAMIENTO OBSERVABLE |
|------------------------------------|--|------------------------------|----------------------------|---|
| | | COMPETENCIAS TÉCNICAS | OPERACIÓN Y CONTROL | Operar y controlar el funcionamiento y manejo de equipos. |
| IDENTIFICACIÓN DE PROBLEMAS | Es la capacidad de identificar la naturaleza de un problema. | | Alto | Identificar los problemas que impiden el cumplimiento de los objetivos y metas planteados. |
| ORIENTACIÓN Y ASESORAMIENTO | Ofrecer guías y/o sugerencias a los demás para que tomen decisiones. | | Alto | Asesorar a las autoridades de la empresa en materia de su competencia, generando políticas y estrategias que permitan tomar decisiones acertadas. |


| | | DEFINICIÓN | NIVEL | COMPORTAMIENTO OBSERVABLE |
|--|--|-------------------------------|-------------------|---|
| | | COMPETENCIAS LABORALES | INICIATIVA | Es la predisposición para actuar prácticamente. Los niveles de Actuación van desde concretar decisiones tomadas en el pasado, hasta la búsqueda de nuevas oportunidades o soluciones a problemas. |
| TRABAJO EN EQUIPO | Implica la voluntad de trabajar de manera coordinar con los demás. | | Alto | Identificar claramente los objetivos planteados para el cumplimiento de las metas con la colaboración del grupo. |
| ORIENTACIÓN A LOS RESULTADOS | Es el esfuerzo por trabajar adecuadamente, tendiendo al logro de estándares de excelencia. | | Alto | Realizar las acciones necesarias para el cumplimiento de las metas propuestas. Además, desarrolla y modifica procesos organizacionales que contribuyan a mejorar la eficiencia. |
| HABILIDADES DEL PUESTO: <ul style="list-style-type: none"> • PLANIFICACIÓN DE TAREAS • ADMINISTRAR LOS RECURSOS ASIGNADOS • SOLUCIÓN DE CONFLICTOS • MANEJO DE PERSONAL • PUNTUALIDAD • RESPONSABILIDAD | | | | |

- DETERMINAR PRIORIDADES

FUNCIONES:

1. Verificar que el personal este a tiempo en su lugar de trabajo y proceder a llenar las hojas de control de cumplimiento de trabajo.
2. Verificar que el personal del grupo de trabajo del cual fue asignado estén cumpliendo las metas establecidas.
3. Controlar que el trabajador este laborando y de ser necesario instruirle para que mejore la producción.
4. Distribuir adecuadamente las tareas que se les van a encomendar.
5. Colaborar con la ejecución de los trabajos del grupo.
6. Cuando uno de sus integrantes no concurra a sus labores diarias deberán redistribuir adecuadamente el trabajo y de ser necesario ser parte de él.
7. Cumplir las metas establecidas por parte de la Dirección de Producción.
8. Realizar requerimientos de materiales para la ejecución de los trabajos con los pedidos previamente establecidos y listos para trabajarlos.
9. Retirar materiales de la Bodega y realizar la entrega de los mismos al grupo de trabajo, material que debe ser entregado a cada uno de sus integrantes en su puesto de trabajo, para la ejecución de sus actividades.
10. Verificar que las herramientas o maquinas, estén en buen estado de funcionamiento y solicitar su arreglo inmediato o su reposición.
11. Supervisar paso a paso el trabajo, esto es desde el inicio de las actividades, durante el desarrollo, hasta la entrega del trabajo terminado de acuerdo a las especificaciones requeridas.
12. Devolver el material sobrante a la Bodega, una vez concluidas cada una de las actividades, encomendadas al grupo de trabajo.
13. Llevar una hoja de control de mantenimientos preventivos y correctivos de las máquinas puestas a disposición para el grupo de trabajo.
14. Rotación del personal dentro de la misma área, pero a diferentes puestos de trabajo.
15. Buscar mejoras de optimización tanto en el producto como en la mano de obra.
16. Revisar y verificar que, al concluir la jornada laboral, todas las herramientas, maquinas que se utilizan en las labores, permanezcan debidamente desinstaladas, guardadas y cerrados pasos hidráulicos, neumáticos y de gases que las maquinas ocupen en los equipos.
17. Informar acerca del desempeño de los trabajadores bajo su cargo al Jefe de Producción.
18. Verificar los trabajos, previo a la entrega de las tareas del grupo al Jefe de Producción.
19. Las demás funciones que le asigne el jefe inmediato.

OPERARIOS

| | | | | | |
|---|-----------------------------|--|-----------------------|--|--|
|  | | CORPMEGABUSS CÍA. LTDA MANUAL DE FUNCIONES | | | |
| DENOMINACIÓN DEL PUESTO: | | | OPERARIO | | |
| NIVEL: | OPERATIVO | DEPENDEN- DE: | JEFE DE PRODUCCIÓN | SUPERVISA A: | |
| FORMACIÓN: | | | | | |
| <ul style="list-style-type: none"> TÍTULO PROFESIONAL BACHILLER EN PRODUCCIÓN INDUSTRIAL O A FINES TÍTULO PROFESIONAL TÉCNICO MECÁNICO O A FINES | | | | | |
| EXPERIENCIA: AL MENOS 1 A 2 AÑOS DE EXPERIENCIA PROFESIONAL | | | | | |
| OBJETIVO DEL CARGO: OPERAR MAQUINARÍA, SOLDADORAS, DOBLADORAS, CORTADORAS ENTRE OTRAS HERRAMIENTAS PREVIAMENTE PREPARADAS, PARA EL CUMPLIMIENTO DE LOS LINEAMIENTOS ESTABLECIDOS POR LA EMPRESA. | | | | | |
| COMPETENCIAS TÉCNICAS | MANEJO DE MAQUINARÍA | DEFINICIÓN | NIVEL | COMPORTAMIENTO OBSERVABLE | |
| | | Hace referencia al oficio especializado en la manipulación y mantenimiento de la maquinaria. | Alto | Manejar correctamente la maquinaria de trabajo de forma eficaz y eficientemente para el logro y cumplimiento de los objetivos planteados por la empresa. | |
| | ENSAMBLAJE DE PIEZAS | Es un proceso de la fabricación donde se realiza | Alto | Soldar las piezas y materiales que están previamente listos y preparados para la construcción, teniendo conocimiento de cada uno de los procesos. | |

| | | | | |
|-------------------------------|----------------------------------|---|--------------|--|
| | | la unión de materiales requeridos para dicho proceso. | | |
| | OPERACIÓN Y CONTROL | Es la capacidad de operar y controlar el funcionamiento y manejo de equipos, sistemas, etc. | Alto | Controlar la operación de los sistemas informáticos implementados en la institución, establecer ajustes a fallas que presenten los equipos y maquinaria. |
| COMPETENCIAS LABORALES | COMPROMISO CON LA EMPRESA | DEFINICIÓN | NIVEL | COMPORTAMIENTO OBSERVABLE |
| | | Comportarse bajo su criterio a las necesidades, prioridades, objetivos y metas empresariales. | Alto | Promover las metas de la organización y respetar las normas y políticas establecidas y un correcto comportamiento frente a sus superiores y compañeros de trabajo. |
| | APRENDIZAJE CONTINUO | Es la habilidad de mejorar e innovar constantemente llegando a la competitividad de la empresa y el perfil profesional. | Alto | Actuar según el entrenamiento adquirido en los procesos de la empresa. Utilizar herramientas y maquinaria que ayudan a transferir y generar conocimientos. |

| | | | | |
|---|--------------------------|--|------|---|
| | | | | |
| | TRABAJO EN EQUIPO | Identificar claramente los objetivos planteados para el cumplimiento de las metas con la colaboración del grupo. | Alto | Interactuar con los compañeros de grupo llegando a cumplir las metas. |
| HABILIDADES DEL PUESTO: | | | | |
| <ul style="list-style-type: none"> • RESPONSABILIDAD • TRABAJO EN EQUIPO • DOMINIO DE SI MISMO • TRABAJO BAJO METAS • EFICIENTE • PUNTUALIDAD | | | | |
| FUNCIONES: | | | | |
| <ol style="list-style-type: none"> 1. De acuerdo al punto de trabajo establecido dispuesto por el supervisor deberá cumplir la tarea encomendada, según para lo que fue contratado. 2. Acatar el pedido constructivo encomendado bajo la tutela del supervisor. 3. Mantener su puesto de trabajo limpio diariamente. 4. Puntualidad y mantener la cordura en su trabajo. 5. Las demás funciones que le asigne el jefe inmediato. | | | | |

CONCLUSIONES

- Aplicado la matriz de evaluación del desempeño en la escala de 180° a los trabajadores y empleados de la empresa CORPMEGABUSS Cía. Ltda. se ha podido detectar falencias y problemas de orden administrativo, nivel educativo, orden técnico, capacitaciones y experiencia laboral, lo cual conlleva a orientar acciones técnicas laborales en procura de rediseñar un manual de funciones de la organización para establecer perfiles de escogimiento de personal y la determinación de funciones para cada uno de los departamentos y áreas de trabajo.

- Aplicado la evaluación de desempeño del personal de la empresa CORPMEGABUSS Cía. Ltda. ha servido como un diagnóstico para identificar sus problemas y con ello plantear la estructuración de un manual de funciones apoyado en competencias laborales, con la finalidad de alcanzar con el cumplimiento de los objetivos, metas, visión y misión institucional porque a través de ello se ha podido determinar las directrices básicas para la funcionalidad del talento humano.
- Identificado los problemas dentro de la empresa CORPMEGABUSS Cía. Ltda. se pudo determinar dificultades organizacionales desde la estructura administrativa como en la gestión empresarial de los departamentos, secciones y áreas de trabajo las cuales son de gran importancia orientar para la funcionalidad y desarrollo empresarial para su renombre a nivel nacional e internacional.

RECOMENDACIONES

- Se recomienda, que la evaluación del desempeño en la escala de 180° a los trabajadores y empleados de la empresa CORPMEGABUSS Cía. Ltda. se debe realizar de manera periódica con personal técnico y especializado, con la finalidad de detectar de manera oportuna las falencias y problemas en cualquier ámbito y, a su vez realicen las sugerencias pertinentes para el direccionamiento de la organización, en donde también determinen los perfiles de escogimiento de personal y la aplicación de funciones para cada uno de los departamentos y áreas de trabajo acorde a los nuevos avances de la ciencia y tecnología.

- Es importante la estructuración de un manual de funciones basado en una aplicación de la evaluación de desempeño del personal de la empresa CORPMEGABUSS Cía. Ltda. ante lo cual se recomienda centrarse en procesos de competencias laborales tendiente a alcanzar el cumplimiento de objetivos, metas, visión y misión institucional en donde debe establecer con claridad las directrices básicas para la funcionalidad del talento humano.
- Se considera prioritario recomendar a la planta administrativa de la empresa CORPMEGABUSS Cía. Ltda. la reestructuración del departamento administrativo como el personal en función a perfiles técnico laborales tanto de los departamentos, como de las secciones y áreas de trabajo con la finalidad de otorgar una mejor funcionalidad y desarrollo empresarial.

BIBLIOGRAFÍA

Aguirre, J. (2012). *Dirección y gestión de personal*. Madrid: Ediciones Pirámide.

Alfaro, S. (2011). *Proceso de evaluación de competencias laborales para seleccionar personal de servicio al cliente*. Guatemala: Assessment.

Alles, M. (2012). *Dirección estratégica de Recursos Humanos*. Argentina: Granica.

Andrino, G. (2009). *Determinación de competencias laborales en puestos tipo nivel ejecutivo*. Guatemala: Landívar.

Aponte, J. (2010). *Administración de personal: Un enfoque hacia la calidad*. México: Eco Ediciones.

- Baena Graciá, V. (2011). *Fundamentos de marketing: entorno, consumidor, estrategia e investigación comercial*. Barcelona: UOC.
- Barrios, E., & Fong, M. (2012). *Diseño curricular basado en competencias. Servicio nacional de capacitación y empleo*. Santiago de Chile: INTECAP.
- Bohlander, G., & Sherman, A. (2012). *Administración de recursos humanos*. Madrid: Editorial Thomson, 12a ed.
- Brunner, J. (2003). *Manual de evaluación y certificación con base en normas de competencia laboral*. Bogotá: SENA.
- Chiavenato, R. (2009). *Administración de recursos humanos*. 3a ed. Madrid: Mac Graw-Hill.
- CONOCER. (2008). *Gestión de recursos humanos por competencia laboral, el desafío de la empresa para aprender a innovar y competir*. México: Cultural.
- Dessler, G. (2010). *Administración de personal*. 8a ed. México: Prentice Hall.
- Estay, C. (2008). *Implementación de la gestión por competencias*. México: Cultural.
- García, E. (2008). *Nivel de ansiedad y evaluación de desempeño*. Guatemala: Quetzaltenango.
- García, M. (2012). *Gestión de conflictos laborales*. España: Innovación.
- Gestoso, C. (2010). *Psicología del trabajo para relaciones laborales*. México: McGraw-Hill.
- Ivancevich, J. (2010). *Administración de recursos humanos*. México: McGraw- Hill.
- Keith, D., & Newstrom, J. (2013). *Comportamiento humano en el trabajo*. 11a ed. México: McGraw-Hill.
- López, J. (2011). *Teoría de la acción humana en las organizaciones*. Madrid: Rialp.
- Mertens, L. (2009). *Competencia laboral: Sistemas, surgimiento y modelos*. Montevideo: Cinterfor/OIT.
- Miranda, A. (2012). *Evaluación del desempeño del puesto de asistente administrativo*. Guatemala: Landívar.

- Mondy, R. (2013). *Administración y desempeño de los recursos humanos*. 6a ed. México: Prentice-Hall Hispanoamérica, S.A.
- Morales, J., & Velandia, N. (2014). *Salarios, estrategia y sistema salarial o de compensaciones*. Colombia: McGraw-Hill.
- Moreno, J. (2013). *Gestión por competencia laboral*. 2a ed. Guatemala: INTECAP.
- Quan, J. (2013). *Propuesta de evaluación del desempeño laboral con base en la elaboración de un manual de descripción de puestos y análisis de la organización*. Guatemala: Landívar.
- Tamayo Tamayo, M. (2012). *El proceso de la investigación científica*. México: Limusa.
- Taylor, S., & Bogdan, R. (2014). *Introducción a los métodos cualitativos de investigación*. Nueva York: Paidós.

ANEXOS

ANEXO 1

ENCUESTA A LOS TRABAJADORES DE LA EMPRESA CORPMEGABUSS CÍA. LTDA.

ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS



OBJETIVO: El objetivo de la presente encuesta es analizar el nivel de desempeño de los trabajadores de la empresa CORPMEGABUSS Cía. Ltda., con la finalidad de diseñar un manual de funciones.

Lea detenidamente cada uno de los ítems y conteste apegado a la verdad.

CUESTIONARIO

- 1. ¿Los directivos de la empresa CORPMEGABUSS Cía. Ltda. han aplicado un proceso de evaluación de desempeño a sus trabajadores?**
Siempre () A veces () Nunca ()

- 2. ¿Durante su trayectoria laboral ha sido evaluado en la función que cumple en la empresa?**
Siempre () A veces () Nunca ()

- 3. ¿Considera Ud. que la evaluación de desempeño a los trabajadores, permitirá aplicar correctivos en los procesos laborales de la empresa?**
Siempre () A veces () Nunca ()

- 4. ¿Los directivos de la empresa han generado orientaciones motivacionales que promuevan el desempeño y competencias laborales según su cargo?**
Siempre () A veces () Nunca ()

- 5. ¿La evaluación del desempeño permitirá mejorar el rendimiento laboral de la empresa?**
Siempre () A veces () Nunca ()

- 6. ¿Las habilidades profesionales y de comunicación mejorarán únicamente con los resultados del proceso de evaluación del desempeño?**
Siempre () A veces () Nunca ()

- 7. ¿Posee una guía o instructivo en donde se detalle las tareas que usted debe realizar en su puesto de trabajo?**
Si () No ()

- 8. ¿Fue informado usted acerca de las obligaciones y responsabilidades a cumplir en su puesto de trabajo?**

Si () No ()

9. ¿Realiza las tareas o actividades que específicamente tienen relación con su puesto de trabajo?

Si () No ()

10. ¿Las actividades que realiza en la empresa son de acuerdo a su perfil profesional?

Si () No ()

11. ¿Ha recibido algún tipo de capacitación promovido por la empresa en donde usted labora?

Si () No ()

12. ¿La capacitación recibida tuvo relación con el puesto que ocupa en la empresa?

Si () No ()

13. ¿El diseño y la implementación de un Manual de Funciones fortalecerá las competencias laborales de la empresa CORPMEGABUSS Cía. Ltda.?

Si () No ()

14. ¿La implementación de un manual de funciones permitirá fortalecer los conocimientos laborales del talento humano de la empresa CORPMEGABUS Cía. Ltda.?

Si () No ()

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN

ANEXO 2

EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO A LOS TRABAJADORES DE LA EMPRESA CORPMEGABUSS CÍA. LTDA.

ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS



OBJETIVO: El objetivo de la aplicación de la evaluación del desempeño es para determinar el nivel de responsabilidad de los trabajadores de la empresa CORPMEGABUSS Cía. Ltda., con la finalidad de diseñar un manual de funciones.

FORMULARIO PARA LA EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO

| 1. IDENTIFICACIÓN DEL CARGO | | |
|---|-------|---------------------|
| Nombres y apellidos: | | |
| Nombre del cargo: | | |
| Departamento/Sección: | | |
| Nombre del jefe inmediato superior: | | |
| N° de personas a supervisar: | | |
| N° de personas que ocupan igual puesto: | | |
| Edad: | Sexo: | Horario de trabajo: |

| 2. NIVEL EDUCATIVO | |
|---------------------------|-----------------------|
| NIVEL | AÑOS APROBADOS |
| Primaria | |
| Secundaria | |
| Superior | |
| Título de bachiller | |
| Título profesional | |
| Post Grado | |

| 3. RESPONSABILIDADES DEL PUESTO | |
|--|--|
| a. Tareas habituales diarias | |
| 1. | |
| 2. | |
| 3. | |
| 4. | |
| 5. | |
| 6. | |
| 7. | |
| 8. | |

| | |
|---|--|
| b. Tareas periódicas (semanal o mensual) | |
| 1. | |
| 2. | |
| 3. | |
| 4. | |

| | |
|------------------------------|--|
| c. Tareas ocasionales | |
| 1. | |
| 2. | |
| 3. | |
| 4. | |

| | |
|--|--|
| d. Conocimientos técnicos específicos | |
| 1. | |
| 2. | |
| 3. | |

| 4. CAPACITACIONES | | |
|--------------------------|-------------------------|--------------------|
| Lugar | Curso/ seminario | N° de horas |
| | | |
| | | |
| | | |

| 5. EXPERIENCIA | |
|-------------------------------------|--|
| Tiempo de trabajo en la empresa | |
| Cargo que desempeñaba anteriormente | |
| Experiencia en: | |

| 6. COMPETENCIAS LABORALES | | | |
|----------------------------------|---------------|---|---------------|
| PERSONALES | MARQUE | INTERPERSONALES | MARQUE |
| Aptitud ante las reglas | | Atención, trato y respeto hacia los demás | |
| Aptitud frente al cambio | | Colaboración | |

| | | | |
|-------------------------------------|---------------|------------------------------|---------------|
| Autocontrol y estabilidad emocional | | Comunicación escrita | |
| Honestidad e integridad | | Comunicación oral | |
| Motivación | | Liderazgo | |
| Orientación a los resultados | | Manejo de conflictos | |
| Reacción ante problemas | | Relación con compañeros | |
| Responsabilidad | | Trabajo en equipo | |
| INTELECTUALES | MARQUE | ORGANIZACIONALES | MARQUE |
| Capacidad de aprendizaje | | Control | |
| Capacitación | | Comportamiento | |
| Creatividad | | Cuidado y protección | |
| Solución de problemas | | Manejo de la información | |
| Toma de decisiones | | Planteamiento de estrategias | |

| 7. CONDICIONES DE TRABAJO | | | |
|----------------------------------|---------------------|-------------------|--------------|
| Recursos Materiales | | | |
| Maquinaria y/o equipo | Herramientas | Materiales | |
| | | | |
| CONDICIONES AMBIENTALES | | | |
| Condiciones de trabajo | Excesivo | Normal | Poco |
| Iluminación | | | |
| Ventilación | | | |
| Frío | | | |
| Calor | | | |
| Ruido | | | |
| Humedad | | | |
| Suciedad | | | |
| Riesgos de trabajo | Siempre | Rara vez | Nunca |
| Descargas eléctricas | | | |
| Objetos en movimiento | | | |
| Infecciones y contagio | | | |
| Posibles caídas | | | |
| Dolores de cuello, espalda | | | |
| Heridas | | | |
| Otro (especifique) | | | |

| Responsabilidad | Marque |
|------------------------------|---------------|
| Maquinaria y/o equipo | |
| Herramientas | |
| Materiales | |
| Procesos | |
| Calidad | |
| Seguridad | |
| Personas | |
| Otros | |
| Relaciones de trabajo | Marque |
| Trabajo individual | |
| Trabajo grupal | |
| Trabajo con otros | |

| 8. CALIDAD Y PRODUCTIVIDAD | |
|---|-------------------|
| Indicadores | Puntuación |
| Precisión y calidad del trabajo realizado | |

| | |
|--|--|
| Cantidad de trabajo completada | |
| Organización del trabajo en tiempo y forma | |
| Cuidado de herramientas y equipo | |

| 9. CONOCIMIENTO | |
|---|-------------------|
| Indicadores | Puntuación |
| Nivel de experiencia y conocimiento técnico para el trabajo requerido | |
| Uso y conocimiento de métodos y procedimientos | |
| Uso y conocimiento de herramientas | |
| Puede desempeñarse con poca o ninguna ayuda | |
| Capacidad de enseñar/entrenar a otros | |
| | |

| 10. COMPROMISO Y PRESENTISMO | |
|---|-------------------|
| Indicadores | Puntuación |
| Trabaja sin necesidad de supervisión | |
| Se esfuerza más si la situación lo requiere | |
| Puntualidad | |
| Presentismo | |

| 11. INICIATIVA Y LIDERAZGO | |
|---|-------------------|
| Indicadores | Puntuación |
| Cuando completa sus tareas, busca nuevas asignaciones | |
| Elige prioridades de forma eficiente | |
| Sugiere mejoras | |
| Identifica errores y trabaja para arreglarlos | |

TRABAJADOR

APLICADOR

ANEXO 3
EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO A LOS TRABAJADORES DE LA
EMPRESA CORPMEGABUSS CÍA. LTDA.

| | | | |
|----------------------|--|------------------------|--|
| DEPARTAMENTO ÁREA | | PUESTO | |
| EVALUADO | | | |
| FECHA DE INGRESO | | FECHA DE EVALUACIÓN | |
| EVALUADOR | | | |

| ÁREA DEL DESEMPEÑO | MUY BAJO | BAJO | MODE- RADO | ALTO | MUY ALTO | PUNTAJE |
|--|-------------|------|---------------|------|-------------|---------|
| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | |
| ORIENTACIÓN DE RESULTADOS | | | | | | |
| Termina su trabajo oportunamente | | | | | | |
| Cumple con las tareas que se le encomienda | | | | | | |
| Realiza un volumen adecuado de trabajo | | | | | | |
| CALIDAD | | | | | | |
| No comete errores en el trabajo | | | | | | |
| Hace uso racional de los recursos | | | | | | |
| No Requiere de supervisión frecuente | | | | | | |
| Se muestra profesional en el trabajo | | | | | | |
| Se muestra respetuoso y amable en el trato | | | | | | |
| RELACIONES INTERPERSONALES | | | | | | |
| Se muestra cortés con el personal y con sus compañeros | | | | | | |
| Brinda una adecuada orientación a sus compañeros. | | | | | | |
| Evita los conflictos dentro del trabajo | | | | | | |
| INICIATIVA | | | | | | |
| Muestra nuevas ideas para mejorar los procesos | | | | | | |
| Se muestra asequible al cambio | | | | | | |
| Se anticipa a las dificultades | | | | | | |
| Tiene gran capacidad para resolver problemas | | | | | | |
| TRABAJO EN EQUIPO | | | | | | |
| Muestra aptitud para integrarse al equipo | | | | | | |
| Se identifica fácilmente con los objetivos del equipo | | | | | | |
| ORGANIZACIÓN | | | | | | |
| Planifica sus actividades | | | | | | |
| Hace uso de indicadores | | | | | | |
| Se preocupa por alcanzar las metas | | | | | | |
| PUNTAJE TOTAL: | | | | | | |

+

| | |
|---------------------|--------------|
| FIRMA DEL EVALUADOR | COMENTARIOS: |
|---------------------|--------------|