



**UNIVERSIDAD ESTATAL PENÍNSULA DE SANTA ELENA**  
**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS**  
**CARRERA ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**TEMA:**

**PROCESOS ADMINISTRATIVOS Y SU INCIDENCIA EN EL DESEMPEÑO  
LABORAL DEL PERSONAL DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO  
NUEVA HUANCABILCA DEL CANTÓN LA LIBERTAD, PROVINCIA DE  
SANTA ELENA, AÑO 2017.**

**TRABAJO DE TITULACIÓN EN OPCIÓN AL TÍTULO DE  
INGENIERA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**AUTORA:**

Adriana Andrea Pionce Montalván

LA LIBERTAD – ECUADOR

2019



**TEMA:**

**PROCESOS ADMINISTRATIVOS Y SU INCIDENCIA EN EL DESEMPEÑO LABORAL DEL PERSONAL DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO NUEVA HUANCABILCA DEL CANTÓN LA LIBERTAD, PROVINCIA DE SANTA ELENA, AÑO 2017.**

**Autora:**

Adriana Andrea Pionce Montalván

**Tutora:**

Ing. Ana Miriam Reyes, Mgs.

**RESUMEN**

En un mundo globalizado de cambios acelerados, existe la necesidad de contar con procesos administrativos eficientes y eficaces, los cuales permiten desarrollar de manera óptima la gestión del talento humano. La elaboración de este proyecto tiene como objetivo principal elaborar un modelo de Diseño puestos para la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Nueva Huancavilca” con el propósito de asignar responsabilidades de cada cargo evitando la superposición de esfuerzos con la finalidad de mejorar la calidad de gestión en el Talento Humano de la empresa. La metodología utilizada es descriptiva y correlacional e investigación cualitativa y cuantitativa, además se aplicaron técnicas de recolección de datos para profundizar la problemática. Con los resultados obtenidos se detectó deficiencia en el desempeño laboral del personal en el proceso de la organización, esto es debido a la ausencia de conocimiento de requisitos para cada puesto de trabajo donde el personal está desmotivado por las diferentes actividades que realizan. Por ende, se determina que es necesario implementar un diseño de puestos que constituyan una fuente de información de las actividades de su personal que aporta directamente en el desarrollo y crecimiento de la empresa.

**Palabras claves:** Procesos administrativos, organización, desempeño laboral, diseño de puestos.



**TOPIC:**  
**ADMINISTRATIVE PROCESSES AND ITS INCIDENCE IN THE LABOR  
PERFORMANCE OF PERSONNEL OF THE NEW HUANCABILCA  
SAVINGS AND CREDIT COOPERATIVE TO LA LIBERTAD CANTON,  
PROVINCE OF SANTA ELENA, YEAR 2017.**

**AUTHOR:**

Adriana Andrea Pionce Montalván

**ADVISOR:**

Ing. Ana Miriam Reyes, Mgs.

**ABSTRACT**

In a globalized world of accelerated changes, there is a need to have efficient and effective administrative processes, which allow us to optimally develop human talent management. The main objective of this project is to prepare a design model for the "Nueva Huancavilca" Savings and Credit Cooperative with the purpose of assigning responsibility for each position, avoiding the overlapping of efforts in order to improve the quality of management in the Human Talent of the company. The methodology used is descriptive and correlational and qualitative and quantitative research, in addition data collection techniques were applied to deepen the problem. With the results obtained, there was a deficiency in the work performance of the personnel in the organization process, this is due to the lack of knowledge of requirements for each job where the staff is demotivated by the different activities they perform. Therefore, it is determined that it is necessary to implement a design of positions that constitute a source of information on the activities of its personnel that directly contributes to the development and growth of the company.

**Keywords:** Administrative processes, organization, job performance, job design.

### **APROBACIÓN DEL PROFESOR GUÍA**

En mi calidad de Profesor Guía del trabajo de titulación **“PROCESOS ADMINISTRATIVOS Y SU INCIDENCIA EN EL DESEMPEÑO LABORAL DEL PERSONAL DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO NUEVA HUANCAVILCA, DEL CANTÓN LA LIBERTAD, PROVINCIA DE SANTA ELENA, AÑO 2017”**, elaborado por la Srta. Adriana Andrea Pionce Montalván, egresada de la Carrera de Administración de Empresas, Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Península de Santa Elena, previo a la obtención del título de Ingeniera en Administración de Empresas, me permito declarar que luego de haber dirigido científicamente y técnicamente su desarrollo y estructura final del trabajo, éste cumple y se ajusta a los estándares académicos y científico, razón por el cual la apruebo en todas sus partes.

Atentamente,



Ing. Ana Miriam Reyes, Mgs.  
**PROFESORA GUÍA**

iv

### **DECLARATORIA DE RESPONSABILIDAD**

El presente Trabajo de Titulación con el Título de **“PROCESOS ADMINISTRATIVOS Y SU INCIDENCIA EN EL DESEMPEÑO LABORAL DEL PERSONAL DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO NUEVA HUANCABILCA DEL CANTÓN LA LIBERTAD, PROVINCIA DE SANTA ELENA, AÑO 2017”**, declara que la concepción, análisis y resultados son originales y aportan a la actividad científica educativa empresarial y administrativa.

#### **Transferencia de derechos autorales.**

Declaro que, una vez aprobado el tema de investigación otorgado por la Facultad de Ciencias Administrativas carrera de Administración de Empresas pasan a tener derechos autorales correspondientes, que se transforman en propiedad exclusiva de la Universidad Estatal Península de Santa Elena, su reproducción, total o parcial en su versión original o en otro idioma será prohibida en cualquier instancia.

**Atentamente;**



**PIONCE MONTALVÁN ADRIANA ANDREA**  
C.C. No. 240017230-6

v

## **AGRADECIMIENTO**

Agradezco este trabajo de titulación a:

Mi Amado Creador, “Porque de Él, por Él y en Él, son todas las cosas. a Él sea la gloria por siglos. Amén” (Romanos 11:36); porque su gracia, amor y misericordia, me permitieron contar con las fuerzas, sabiduría e inteligencia para realizar este trabajo de tesis. Dios ha sido fiel y siempre lo será.

Mis maravillosos Padres; Nelson Pionce Rodríguez y Editha Montalván Pincay, mujer de espíritu noble y comprensivo, gracias por siempre apoyarme. Mis hermanos Sandy, Nelson, Kerly y Danna. Deseo ser un ejemplo para ustedes, los amo.

A los directivos de la Cooperativa ahorro y crédito por brindarme la información necesaria para la elaboración del presente trabajo que constituye un logro más para mi vida profesional. A mí especialista Ing. Manuel Serrano Luyo, por sus valiosos conocimientos que aportaron en el desarrollo de la tesis y se convirtió en un gran amigo durante este proceso de trabajo de titulación.

Agradecer a mis profesores por contribuir en mi desarrollo personal y profesional

Ustedes, son muy importantes para mí, les dedico esta felicidad que desborda mi vida.

**Adriana Pionce**

## **DEDICATORIA**

Dedico este trabajo de titulación a:

Mi Dios Padre y Creador, porque cuando pensé que algo me resultaría imposible, tú me demostraste que en ti todo es posible.

A mi padre Nelson Pionce Rodríguez, a mi madre Editha Montalván Pincay a mis hermanos que siempre me brindaron su apoyo incondicional en todo momento y que han sido el motor principal y motivación para cumplir mis sueños de cada etapa.


La Universidad Estatal Península de Santa Elena quien sembró en mí el conocimiento necesario para realizar nuestro trabajo de titulación.

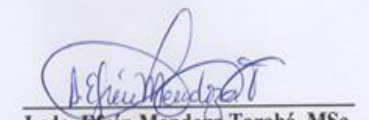
La Cooperativa de ahorro y crédito “Nueva Huancavilca” que nos ha permitido realizar por medio de esta investigación nuestro humilde aporte en su crecimiento institucional.

Finalmente, a una gran persona que durante mi etapa universitaria se convirtió en un gran amigo y parte de mi familia, Ing. Manuel Serrano, a mis amigos quienes de una u otra forma me inspiran crecer profesionalmente.

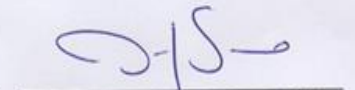
**Adriana Pionce**

**TRIBUNAL DE GRADO**

  
Lcdo. Efrén Mendoza Tarabó, MSc.  
DECANO (E) DE LA FACULTAD  
CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

  
Lcdo. Efrén Mendoza Tarabó, MSc.  
DIRECTOR (E) DE LA CARRERA  
ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

  
Ing. Ana Miriam Reyes, Mgs.  
DOCENTE TUTORA DE LA  
FACULTAD DE CIENCIAS  
ADMINISTRATIVAS

  
Ing. Manuel Serrano Luyo, MSc.  
DOCENTE ESPECIALISTA DE LA  
FACULTAD DE CIENCIAS  
ADMINISTRATIVAS

  
Abg. Víctor Coronel Ortiz, MSc.  
SECRETARIO GENERAL (E) DE  
LA UNIVERSIDAD ESTATAL  
PENÍNSULA DE SANTA ELENA



## ÍNDICE GENERAL

|  |      |
|--|------|
| RESUMEN.....   | ii   |
| ABSTRACT .....                                       | iii  |
| APROBACIÓN DEL PROFESOR GUÍA.....                    | iv   |
| DECLARATORIA DE RESPONSABILIDAD .....                | v    |
| AGRADECIMIENTO.....                                  | vi   |
| DEDICATORIA .....                                    | vii  |
| TRIBUNAL DE GRADO .....                              | viii |
| ÍNDICE DE TABLAS .....                               | xi   |
| ÍNDICE DE GRÁFICOS .....                             | xiii |
| ÍNDICE DE ANEXOS.....                                | xiv  |
| INTRODUCCIÓN .....                                   | 1    |
| CAPÍTULO I.....                                      | 7    |
| MARCO TEÓRICO.....                                   | 7    |
| 1.1. Revisión de la literatura .....                 | 7    |
| 1.2. Desarrollo de teorías y conceptos .....         | 10   |
| 1.2.1. Definición de Procesos Administrativos.....   | 10   |
| 1.2.1.1. Etapas de los Procesos Administrativos..... | 11   |
| 1.2.1.1.1. Planeación .....                          | 11   |
| 1.2.1.1.2. Organización .....                        | 16   |
| 1.2.1.1.3. Dirección.....                            | 19   |
| 1.2.1.1.4. Control.....                              | 21   |
| 1.2.2. Desempeño laboral .....                       | 23   |
| 1.2.2.1. Trabajo en Equipo .....                     | 24   |
| 1.2.2.2. Gestión del Talento Humano.....             | 25   |
| 1.2.2.3. Diseño de puesto de trabajo.....            | 29   |
| 1.3. Fundamentos .....                               | 33   |
| 1.3.1. Fundamento social .....                       | 33   |
| 1.3.2. Fundamento psicológico .....                  | 33   |
| 1.3.3. Fundamento filosófico .....                   | 34   |

|                             |   |     |
|-----------------------------|---|-----|
| 1.3.4.                      | Fundamento Legal .....  | 35  |
| 1.3.4.1.                    | Constitución de la república del Ecuador, 2008.....   | 35  |
| 1.3.4.2.                    | Plan nacional de desarrollo 2017- 2021 Todo una vida .....  | 36  |
| 1.3.4.3.                    | Ley orgánica de economía popular y solidaria.....   | 37  |
| 1.3.4.4.                    | Código de trabajo .....   | 38  |
| CAPÍTULO II .....           |   | 41  |
| MATERIALES Y MÉTODOS .....  |   | 41  |
| 2.1.                        | Tipos de investigación.....   | 41  |
| 2.2.                        | Métodos de las Investigación .....  | 42  |
| 2.3.                        | Diseño de Muestreo.....   | 42  |
| 2.4.                        | Diseño de recolección de datos .....  | 44  |
| 2.4.1.                      | Técnicas de investigación .....   | 44  |
| 2.4.2.                      | Instrumentos de la investigación.....   | 45  |
| CAPÍTULO III.....           |   | 46  |
| RESULTADOS Y DISCUSIÓN..... |   | 46  |
| 3.1.                        | Análisis de datos .....   | 46  |
| 3.1.1.                      | Análisis de la entrevista .....   | 46  |
| 3.1.2.                      | Análisis de los resultados realizados a los colaboradores de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Nueva Huancavilca del Cantón La Libertad..... | 52  |
| 3.2.                        | Limitaciones.....   | 72  |
| 3.3.                        | Resultados .....  | 72  |
| 3.3.1.                      | Comprobación de Hipótesis.....  | 72  |
| 3.4.                        | Propuesta .....   | 76  |
| 3.4.1.                      | Presentación .....  | 76  |
| 3.4.2.                      | Justificación .....   | 76  |
| 3.4.3.                      | Objetivo .....  | 77  |
| 3.4.4.                      | Alcance .....   | 77  |
| 3.4.5.                      | Propuesta de un Diseño de descripción y especificación de puestos para la COAC Nueva Huancavilca del Cantón La Libertad .....                 | 77  |
| Conclusiones .....          |   | 120 |
| Recomendaciones.....        |   | 121 |
| Bibliografía .....          |   | 122 |
| Anexos.....                 |   | 126 |

## ÍNDICE DE TABLAS

|  |    |
|--|----|
| Tabla 1 Población Estudiada.....   | 43 |
| Tabla 2 Edad .....   | 52 |
| Tabla 3 Género.....  | 53 |
| Tabla 4 Nivel de Instrucción.....  | 54 |
| Tabla 5 Tiempo que lleva laborando esta actividad.....   | 55 |
| Tabla 6 Las funciones que realiza dentro del área de trabajo .....   | 56 |
| Tabla 7 ¿Considera que el talento humano debe estar comprometido con la misión de la empresa?.....   | 57 |
| Tabla 8 ¿Las estrategias que realiza su área están alineadas al propósito de la organización? .....  | 58 |
| Tabla 9 ¿Considera que los cargos en su área están bien definidos?.....  | 59 |
| Tabla 10 ¿Usted está capacitado para desenvolverse en el área en que trabaja?..  | 60 |
| Tabla 11 ¿Se siente motivado para realizar su trabajo? .....   | 61 |
| Tabla 12 ¿Considera que un buen liderazgo ayuda al cumplimiento de los objetivos? .....  | 62 |
| Tabla 13 ¿Existe mecanismo de control en el momento que se presentan problemas? .....  | 63 |
| Tabla 14 ¿El trabajo en equipo ayuda a mejorar el desempeño de su trabajo?.....  | 64 |
| Tabla 15 ¿Existe una buena comunicación en el área donde labora? .....   | 65 |
| Tabla 16 ¿Está de acuerdo que el ingreso del personal debe ser un proceso de selección?.....   | 66 |
| Tabla 17 ¿Realizan el proceso de selección de acuerdo a los requerimientos de los puestos?.....  | 67 |
| Tabla 18 ¿Conoce usted que es un diseño de puestos? .....  | 68 |
| Tabla 19 ¿Considera que su trabajo, en el puesto que actualmente ocupa, está suficientemente reconocido y considerado por sus jefes?.....                                      | 69 |
| Tabla 20 ¿Cuándo se le asignó el puesto de trabajo, la cooperativa consideró las áreas de requisitos (intelectuales, físicas, responsabilidades, condiciones de trabajo)?..... | 70 |

|  |     |
|--|-----|
| Tabla 21 ¿Cree que la elección del personal debe ir de acuerdo al perfil para el cargo?..... | 71  |
| Tabla 22 Resumen del procesamiento de los casos .....  | 73  |
| Tabla 23 Recuento - Tabla de contingencia.....   | 74  |
| Tabla 24 Pruebas de chi-cuadrado .....   | 74  |
| Tabla 25 Diseño y descripción de puesto de gerencia .....                                    | 84  |
| Tabla 26 Diseño y descripción de puesto del asistente de gerencia.....                       | 86  |
| Tabla 27 Diseño y descripción de puesto de jefe del personal .....                           | 88  |
| Tabla 28 Diseño y descripción de puesto del responsable de archivo .....                     | 90  |
| Tabla 29 Diseño y descripción de puesto de mensajero conductor .....                         | 92  |
| Tabla 30 Diseño y descripción de puesto de guardia de seguridad.....                         | 94  |
| Tabla 31 Diseño y descripción de puesto de servicios.....                                    | 96  |
| Tabla 32 Diseño y descripción de puesto del balcón de servicios .....                        | 98  |
| Tabla 33 Diseño y descripción de puesto del contador.....                                    | 100 |
| Tabla 34 Diseño y descripción de puesto del auxiliar contable .....                          | 102 |
| Tabla 35 Diseño y descripción de puesto de tesorero .....                                    | 104 |
| Tabla 36 Diseño y descripción de puesto de asesor jurídico .....                             | 106 |
| Tabla 37 Diseño y descripción de puesto de jefe de negocios y cobranzas .....                | 108 |
| Tabla 38 Diseño y descripción de puesto del responsable de sistema.....                      | 110 |
| Tabla 39 Diseño y descripción de puesto del supervisor de cobranzas .....                    | 112 |
| Tabla 40 Diseño y descripción de puesto del supervisor de captaciones.....                   | 114 |
| Tabla 41 Diseño y descripción de puesto del jefe de caja.....                                | 116 |
| Tabla 42 Diseño y descripción de puesto del cajero .....                                     | 118 |

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

|  |    |
|--|----|
| Gráfico 1 Edad .....   | 52 |
| Gráfico 2 Género.....  | 53 |
| Gráfico 3 Nivel de Instrucción.....  | 54 |
| Gráfico 4 Tiempo que lleva laborando esta actividad.....   | 55 |
| Gráfico 5 Las funciones que realiza dentro del área de trabajo .....   | 56 |
| Gráfico 6 ¿Considera que el talento humano debe estar comprometido con la misión de la empresa? .....  | 57 |
| Gráfico 7 ¿Las estrategias que realiza su área están alineadas al propósito de la organización? .....  | 58 |
| Gráfico 8 ¿Considera que los cargos en su área están bien definidos? .....   | 59 |
| Gráfico 9 ¿Usted está capacitado para desenvolverse en el área en que trabaja? .   | 60 |
| Gráfico 10 ¿Se siente motivado para realizar su trabajo? .....   | 61 |
| Gráfico 11 ¿Considera que un buen liderazgo ayuda al cumplimiento?.....  | 62 |
| Gráfico 12 ¿Existe mecanismo de control en el momento que se presentan problemas? .....  | 63 |
| Gráfico 13 ¿El trabajo en equipo ayuda a mejorar el desempeño de su trabajo?..   | 64 |
| Gráfico 14 ¿Existe una buena comunicación en el área donde labora? .....   | 65 |
| Gráfico 15 ¿Está de acuerdo que el ingreso del personal debe ser mediante un proceso de selección?.....  | 66 |
| Gráfico 16 ¿Realizan el proceso de selección de acuerdo a los requerimientos de los puestos? .....   | 67 |
| Gráfico 17 ¿Conoce que es un diseño de puestos? .....  | 68 |
| Gráfico 18 ¿Considera que el puesto que actualmente ocupa, está suficientemente reconocido y considerado por sus jefes? .....  | 69 |
| Gráfico 19 ¿Cuándo se le asignó el puesto de trabajo, la cooperativa consideró las áreas de requisitos (intelectuales, físicas, responsabilidades, condiciones de trabajo)?..... | 70 |
| Gráfico 20 ¿Cree que la elección del personal debe ir de acuerdo al perfil para el cargo? .....  | 71 |

## ÍNDICE DE ANEXOS

|  |     |
|--|-----|
| Anexo 1 Matriz de consistencia .....   | 127 |
| Anexo 2 Matriz de operacionalización .....   | 128 |
| Anexo 3 Formato guía de entrevista .....   | 129 |
| Anexo 4 Formato de cuestionario .....  | 130 |
| Anexo 5 Presupuesto de trabajo de titulación .....                                     | 132 |
| Anexo 6 Cronograma del trabajo de titulación .....                                     | 133 |
| Anexo 7 Modelo de Diseño de puestos por Idalberto Chiavenato.....                      | 134 |
| Anexo 8 Carta Aval.....  | 135 |
| Anexo 9 Nómina del personal Cooperativa de Ahorro y Crédito Nueva Huancavilca<br>..... | 135 |
| Anexo 10 Ficha de informe de opinión de expertos: guía de entrevista .....             | 135 |
| Anexo 11 Ficha de informe de opinión de expertos: Encuesta .....                       | 135 |
| Anexo 12 Fotos de recolección de información.....                                      | 135 |

## **INTRODUCCIÓN**

Actualmente en las organizaciones surgen cambios y transformaciones dentro de los procesos, las mismas que tienen como finalidad reajustar las estructuras rígidas por sistemas avanzados y flexibles. Los procesos administrativos han pasado a ser de suma importancia para el recurso humano, siendo clave principal para alcanzar el éxito institucional.

Por ende, las empresas buscan elevar el desempeño de sus colaboradores y se apoyan en la gestión del talento humano como la mejor herramienta que ayuda a reforzar las debilidades, el cual contribuirá al logro de los objetivos empresariales correspondientes al proceso que se necesite en donde permitirá obtener un adecuado manejo en el desempeño del personal.

El presente estudio investigativo analiza los procesos administrativos y su incidencia en el desempeño laboral del personal de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Nueva Huancavilca” del Cantón La Libertad, Provincia de Santa Elena, cuyo propósito es resolver los problemas que se presentan en la institución

Hoy en día las empresas muestran una serie de anomalías en los procesos administrativos internos debido a que no están siendo ejecutados eficientemente por los diferentes cambios, esto hace énfasis para que los empresarios o gerentes tomen decisiones óptimas que ayuden a fortalecer al recurso humano para ser rentables y exitosas.

En el Ecuador, principalmente en la provincia de Santa Elena, las empresas han tenido una evolución paulatina para ser desarrolladas, debido a que existen deficiencias en los procesos administrativos, lo que genera un bajo nivel de desarrollo y escasa productividad al no planificar, ni controlar las actividades que se realizan en sus operaciones.

Por esta razón, en la presente investigación se analizan una serie de problemáticas en la administración de la cooperativa de Ahorro y Crédito “Nueva Huancavilca” ubicada en el Cantón La Libertad, en donde se determinan falencias como: Primero, la descoordinación de las tareas que realizan los colaboradores, lo cual conlleva a un bajo nivel en el desempeño de sus actividades; en segundo lugar, la ausencia en los procesos administrativos como es en la organización, debido a que los colaboradores hacen duplicidad de funciones que no les corresponde, realizando las mismas ocupaciones, independientemente de su cargo, hay actividades que no se desarrollan en un ambiente laboral adecuado que permita alcanzar la eficiencia, por ende, se genera incumplimiento en la toma de decisiones donde se perjudica alcanzar el objetivos empresarial; finalmente, la ausencia de conocimiento de los requerimientos de cada puesto de trabajo en los trabajadores puede conducir a la interferencia entre ellos y abandono de responsabilidades, lo que provoca así falta de compromiso y serias disfuncionalidades para la organización.

Por tal razón se realiza la formulación del problema, ¿De qué manera los procesos administrativos inciden en el desempeño laboral del personal de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Nueva Huancavilca” del Cantón La Libertad, Provincia de Santa



Elena? De la misma forma, se procede a la sistematización del problema que ayudan a la formulación de los objetivos:

- ¿Cómo los referentes teóricos y metodológicos relacionados con los procesos administrativos inciden en el desempeño laboral de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Nueva Huancavilca?
- ¿Cómo se identifica el desempeño laboral actual del personal de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Nueva Huancavilca?
- ¿Qué importancia tiene el diseño de puestos en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Nueva Huancavilca?

De acuerdo al problema planteado se define el objetivo general de la investigación donde se busca determinar la incidencia de los procesos administrativos en el desempeño laboral del personal de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Nueva Huancavilca, del Cantón La Libertad, Provincia de Santa Elena, mediante la recolección de datos para la descripción y especificación de puesto.

Se definen los objetivos específicos para el cumplimiento del objetivo general de la investigación.

- Analizar los referentes teóricos y metodológicos relacionados con los procesos administrativos en el desempeño laboral de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Nueva Huancavilca.
- Identificar la situación actual de los procesos administrativos en el desempeño laboral del personal de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Nueva Huancavilca.

- Elaborar una propuesta de diseño de puestos, que contribuya a la eficiencia laboral del personal de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Nueva Huancavilca.

El trabajo de investigación está basado y respaldado con las teorías de los diferentes autores, de manera que contribuyan en las organizaciones y que puedan ser implementados en las empresas. Por tal razón ayudará a mejorar la situación de la cooperativa dando un soporte teórico actualizado a la propuesta de mejoramiento de este estudio como la implementación de una guía de descripción y especificación de puestos que sirva de apoyo general para comprender mejor sus actividades y roles.

Por lo anteriormente expuesto se justifica, la necesidad de abordar un tema de suma importancia para las organizaciones peninsulares; como es la incidencia que generan los procesos administrativos en el desempeño laboral, siendo el principal vínculo entre la empresa y los trabajadores, tema que es de gran relevancia para quienes se dedican este tipo de negocios financieros que de una u otra forma aportan al desarrollo de la provincia y al país.

Para ello se utiliza también los tipos de investigación tales como: el estudio descriptivo y correlacional, los cuales permiten encontrar información que ayuda a este tema de investigación.

Además, la utilización de recolección de información como: ficha de observación, entrevistas y encuestas, que dan a conocer los puntos críticos de los procesos administrativos que inciden en el desempeño laboral del personal de la Cooperativa

Nueva Huancavilca. A través del análisis se puede determinar el verdadero valor del talento humano de una organización, ya que sin el recurso humano, no existiría la organización siendo el pilar fundamental dentro de la institución.

Ante esta situación, la presente investigación surge de la idea de buscar solución a los directivos y personal de la empresa, reajustando los procesos administrativos de la organización que ayudaran al desarrollo de las actividades, en donde son ellos quienes le dan el valor agregado y éxitos en la organización.

La investigación establece como hipótesis si los procesos administrativos inciden en el desempeño laboral del personal de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Nueva Huancavilca del Cantón La Libertad.

Las variables identificadas en el presente estudio son:

- **Variable Independiente:** Procesos Administrativos.
- **Variable Dependiente:** Desempeño Laboral.

La investigación está conformada por tres capítulos los cuales se describen a continuación.

Primer capítulo, corresponde al marco teórico, el cual comprende la revisión de la literatura acompañado de los trabajos realizados que se relacionan a esta investigación, seguido de la fundamentación bibliográfica sobre el objeto de estudio, que servirá de apoyo a las variables dependientes e independientes

identificadas y justificación de la investigación. También fundamentos sociales, psicológicos, filosóficos y legales que sustentarán en el trabajo.

Segundo capítulo, se detallan los materiales y métodos a utilizarse para la recopilación de datos, así como también el tipo y diseño de la investigación en donde se define: métodos, técnicas e instrumentos y procesamiento de datos.

Finalmente, el tercer capítulo se refiere a los resultados y discusión en donde se conocerá la situación actual de la organización permitiendo dar solución a la problemática, a las respectivas conclusiones y recomendaciones de acuerdo a los datos recolectados.

# CAPÍTULO I

## MARCO TEÓRICO

### 1.1. Revisión de la literatura

Para desarrollar y analizar la problemática existente en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Nueva Huancavilca se toma en consideración consultar varias fuentes bibliográficas de libros y tesis que sustenten el objeto de estudio en los procesos administrativos y su incidencia en el desempeño laboral del personal.

De acuerdo a investigaciones realizadas, el autor toma partida de los siguientes trabajos de investigación:

Bonilla Castro & Díaz Villamar, (2015) plantean el tema de tesis: “Análisis de la Gestión Administrativa y su incidencia acerca del desempeño laboral de los funcionarios del Hospital Cristiano de especialidades Ciudadela a las Piñas del Cantón Milagro”, de la Universidad Estatal de Milagro facultad Ciencias Administrativas y Comerciales.

El **Problema General** es: “¿De qué manera la Gestión Administrativa influye sobre el desempeño laboral de los funcionarios?”, cuyo **objetivo general es**: “Analizar la incidencia que tiene la Gestión Administrativa sobre el Desempeño Laboral de los funcionarios del hospital cristiano de especialidades”.

La metodología aplicada fue de tipo descriptiva, analiza la situación actual de un fenómeno, sus cualidades, situaciones costumbres, y características; que son objetos de estudio, el mismo que es correlacional porque se especifica la relación entre dos o más variables dentro de un contexto general y no experimental puesto que las variables a estudiar ya han sucedido y el investigador no puede realizar la manipulación de las mismas.

Los **resultados** determinan que el escaso nivel de desarrollo institucional que ha tenido el hospital es bajo debido a la toma de decisiones inadecuadas, que por no conocer sus roles o funciones realizan duplicidad de funciones, en ciertas ocasiones se realiza la debida verificación del perfil que en virtud de sus conocimientos y experiencia debe ocupar la vacante. Además por el desconocimiento de la cultura organizacional los funcionarios se encuentran desmotivados hacia el logro de los objetivos institucionales.

Otra de las tesis que orienta el desarrollo de este estudio se titula: “Análisis del proceso administrativo y su incidencia en la operatividad de la empresa MERCREDI S.A., ubicada en el Cantón El Triunfo, Provincia del Guayas”, de la autora López Vega, (2013) de la Universidad Estatal de Milagro.

El **Problema General** es: “¿Cómo incide el proceso administrativo en la operatividad de la empresa?”, su **objetivo general** es: “Analizar cómo el proceso administrativo incide en la operatividad de la empresa MERCREDI S.A. para conocer la situación actual del negocio y su posición en el mercado competitivo”.

La metodología aplicada fue descriptiva, debido a que se detallan las características de la población sujeto y su situación actual, teórica o aplicada por los conocimientos que se adquieran como resultado de la misma que son utilizados para mejorar la problemática existente, utilizando instrumentos de recolección de datos como: encuestas y entrevistas.

Los **resultados** de esta investigación, es que establezca su misión y visión; para que el personal y la sociedad conozcan su razón de ser y pueda aumentar su prestigio. De igual manera, es importante que posea un manual de funciones que le permitan al personal desarrollar sus labores y así generar eficiencia y eficacia operacional.

La tesis de este estudio: “El Talento Humano y su influencia en los procesos administrativos de la microempresa “HUMANFORCE”, ubicada en la ciudad de Guayaquil, donde se realiza la investigación del análisis de sus procesos administrativos internos para que realicen de manera óptima las tareas de los colaboradores de la organización, de los autores Yagual Ochoa & Saldaña Navarro, (2013) de la Universidad de Guayaquil.

El **problema general** es: “¿Cómo influye la optimización del talento humano en los procesos administrativos de la microempresa “HUMANFORCE S.A.?””, su **objetivo general** es: “Establecer la relación entre el talento humano y los procesos administrativos dentro de la microempresa “HUMANFORCE”, para la elaboración de un plan de optimización”. La metodología empleada fue de tipo científico – aplicada, lo cual se complementa con la investigación de campo utilizando instrumentos de recolección de datos tales como: entrevistas y encuestas.

Según los **resultados**, el 70% de los empleados manifestaron que, es necesario desarrollar un plan de optimización del talento humano, esto responde a que el rol del mismo en la organización es muy importante porque genera el valor agregado a través del desarrollo de capacidades y aptitudes del personal; el 55% considera que el ambiente laboral de la empresa HUMANFORCE es bueno, por lo tanto es necesario adecuarlo correctamente para lograr que los empleados se sientan satisfechos con el entorno en el que se desenvuelven como: el espacio físico, equipamiento y la dinámica e interacción.

## **1.2. Desarrollo de teorías y conceptos**

### **1.2.1. Definición de Procesos Administrativos**

Chiavenato, (2010) señala que: “Los procesos administrativos son aquellas etapas que se dividen en: planear, organizar, dirigir y controlar el uso de los recursos para lograr los objetivos organizacionales (pág. 89).

Munch, (2014) considera que: “Los procesos administrativos comprenden una serie de fases, etapas o funciones, cuyo conocimiento resulta esencial para aplicar el método, principios, técnicas y enfoques” (pág. 108).

Los procesos administrativos en una organización ayudan a coordinar las actividades, planificadas y así llevar un mejor control de lo que realice, consta de cuatro etapas que se deben seguir simultáneamente y que no deben ser interrumpidas ya que se si esto no se logra dar, la administración, quien forma parte de este proceso no tendría éxito. Son usadas por: líderes, administradores y gerentes



para planear, organizar, dirigir y controlar las actividades de los colaboradores y así alcanzar los objetivos de forma eficiente e innovadora.

#### **1.2.1.1.Etapas de los Procesos Administrativos**

Díaz, (2013) menciona que las etapas de los procesos administrativos propuesta por Henry Fayol, está compuesta por los siguientes elementos:

**Planeación:** intento de evaluar el futuro mediante un programa y de hacer previsiones para llevarlo a cabo.

**Organización:** movilizar los recursos humanos y materiales para poner el plan de acción.

**Dirección:** establecer orientaciones para los empleados y conseguir que las tareas se cumplan.

**Control:** verificar que las tareas se cumplan de conformidad con las reglas establecidas y expresadas por la dirección.

##### **1.2.1.1.1. Planeación**

Luna González, (2014) se refiere: “La planeación como la determinación de los escenarios futuros y del rumbo hacia dónde se dirigirá la empresa. En esta etapa también se determinarán los resultados que se pretende alcanzar y las estrategias para lograr minimizar los riesgos” (pág. 15).

Stephen P., Decenzo , & Coulter, (2013) piensan que: “La planeación implica definir los objetivos de la organización, establecer la estrategia general para lograr

esas metas y jerarquizar los planes trazados para integrar y coordinar las actividades” (pág. 40).

Se entiende por planeación el desempeño efectivo y funcional de los individuos que trabajan en grupo, la tarea principal de un gerente es asegurar que todos comprendan tanto el proyecto a realizar como los objetivos del grupo y métodos para alcanzarlos (Koontz & Welhrich, 2013, pág. 56).

La planeación comprende seleccionar las misiones y objetivos, de este modo decidir las acciones necesarias para lograrlas; requiere tomar decisiones, lo cual consiste en elegir una línea de acción entre varias alternativas, es decir cubre la brecha que va desde dónde se está hoy hasta dónde se quiere llegar.

### **Elementos de la planeación**

Comprende cinco etapas, las tres primeras se relacionan con la determinación de una dirección total de la empresa a largo plazo; para ello, se requiere de un análisis cuidadoso; las dos restantes, establecen planes a corto plazo y objetivos específicos.

### **Misión**

La misión explicaría a la propia organización y para qué trabajan los que colaboran con y en ella. Las misiones, son declaraciones de intenciones mucho más concretas que las visiones y reflejan de forma mucho más específica la forma de ser de la organización, que se basa en los valores – los ejes de la conducta corporativa (Serrano , 2011, pág. 79).

La misión o el propósito son términos que a menudo se utilizan indistintamente, identifican la función, tareas básicas de una empresa o dependencia o de cualquiera

de sus partes. Todo tipo de operaciones organizada tiene o debería tener, si es coherente una misión o propósito (Koontz, 2017, pág. 120).

La misión es la razón de ser del porque se ha creado la empresa, es decir lo que se desea proyectar a diario de sus actividades, esto obliga a los gerentes a identificar para qué está la empresa en el negocio; lo cual debe ser clara, amplia, concreta, motivadora y posible; para ser difundida a los colaboradores de la cooperativa. En el establecimiento de la misión determina la actividad a la que se dedica la institución, y cuáles son los objetivos a alcanzar.

### **Políticas**

Las políticas son enunciados generales que sirven de guía para las acciones encaminadas a obtener los objetivos de la empresa. Al ser acatadas, las políticas disminuyen las alternativas de decisión, establecimiento el marco dentro del cual el ejecutivo decide discrecionalmente, en busca de los objetivos pre-establecidos (Castillo Aponte, 2006, pág. 56).

Munch, (2015) menciona que: “Las políticas son directrices que contribuyen al logro de los objetivos y facilitan la toma de decisiones” (pág. 30).

Las políticas guían y orientan el pensamiento y acción de los ejecutivos en la toma de decisiones para el logro de las mismas. Una política tiene como finalidad orientar los procesos administrativos hacia el cumplimiento de los objetivos; además permiten promover el desarrollo de la eficiencia.

## **Programas**

Martínez & Gutiérrez, (2012) definen: “Los programas específicos de acción son tareas tangibles a corto plazo que pueden ser identificados, controlados y evaluados con precisión” (pág. 188).

Vargas Cuevas, (2010) menciona que: “Conjuntos de metas, políticas, procedimientos, reglas, asignación de tareas, pasos que han de seguirse, recursos que deben darse y emplearse, etc., y otros elementos que son necesarios para llevar adelante una forma de acción determinada” (pág. 15).

El programa es un ordenamiento anticipado de las actividades y recursos necesarios para alcanzar los objetivos de la gestión del factor humano. Está formado por tácticas y cursos de acciones necesarios para lograr las metas y objetivos en la organización que pueden ser a corto o a largo plazo para mejorar el rendimiento empresarial.

## **Estrategias**

Las estrategias son directrices que ayudan a elegir cursos de acción adecuados para alcanzar las metas que la organización se ha fijado. Estas estrategias deben ser conducentes a los objetivos generales de la organización y tienen la mayor importancia, porque acarrear consecuencias para toda la organización y son el origen de las políticas de empresa y de todo el resto de la planificación” (Arnoletto, 2007, págs. 150 - 151).

Munch L. , (2015) considera que: “Las estrategias son como cursos de acción que señalan la dirección y determinan el empleo general de los recursos para lograr los objetivos” (pág. 26).

Son propósitos a mediano y largo plazo que guían a las organizaciones, en otras palabras, son los cursos de acción o alternativas para lograrlos. Las estrategias son un conjunto de acciones planificadas que permiten que la empresa alcance las metas trazadas.

### **Presupuesto**

Un presupuesto es un término numérico, el informe de los resultados esperados puede llamarse plan cuantificado; de hecho, el presupuesto financiero operativo es a menudo un plan de utilidades que puede expresarse en términos financieros y de horas laborables, en unidades de producto u horas máquina o en cualquier término numérico medible (Koontz, 2017).

El presupuesto es una herramienta de planificación de una forma determinada, integra y coordina las áreas, actividades, departamentos y responsabilidades de una organización que expresa en términos monetarios los ingresos, gastos y recursos que se generan en un periodo determinado para cumplir con los objetivos fijados en la estrategia (Gonzalez Muñoz, 2009, pág. 64).

El presupuesto es un informe proyectado expresado en términos numéricos. Su propósito es coordinar la inversión en cada una de las actividades necesarias para la implementación de un proyecto, cada una de estas constituirá una inversión a largo plazo para la empresa.

#### **1.2.1.1.2. Organización**

Hair, (2017) considera que: “La organización es un término que suele utilizarse sin precisión a veces se incluyen los comportamientos de todos los participantes, otras se considera todo el sistema de relaciones sociales y culturales” (pág. 97).

Flores, (2013) menciona que: “El propósito de la organización es lograr un esfuerzo para definir tareas y las relaciones de subordinación” (pág. 75).

La organización es la segunda etapa del proceso de administración, su función es facilitar los recursos indispensables para el funcionamiento de la empresa, su propósito es simplificar el trabajo, coordinar y optimizar funciones y recursos; en otras palabras, coordinar los recursos para que las tareas resulten sencillas y fáciles para quienes las ejecuten, de forma que se mejore la atención y satisfacción de los clientes.

#### **Elementos de la organización**

##### **Especialización de trabajo**

Munch L. , (2015) menciona que la especialización del trabajo permite aprovechar de manera eficiente las diversas habilidades que poseen los empleados (pág. 42).

Stephen P., Decenzo, & Coulter, (2013) consideran que: “La especialización de trabajo permite a las organizaciones utilizar de manera eficiente la diversidad de habilidades que tienen sus trabajadores”.

La especialización de trabajo consiste en dividir las actividades laborales en tareas especializadas por separado. De esta manera, el trabajo se simplificaría al subdividirse en actividades específicas. Una mayor especialización siempre requerirá mayor eficiencia y destreza para el equipo de trabajo.

### **Departamentalización**

Stephen & Coulter, (2010) mencionan que: “La departamentalización es el grado en el que las tareas de una organización se dividen en tareas separadas; conocida también como división del trabajo” (pág. 234).

Al realizar la departamentalización, es conveniente seguir esta secuencia:

- Definir procesos.
- Listar todas las funciones.
- Clasificarlas de acuerdo con su similitud.
- Ordenarlas en relación con su jerarquía.
- Asignar actividades a cada una de las áreas agrupadas: departamentos o áreas funcionales.
- Especificar las relaciones de autoridad y responsabilidad entre las funciones y puestos.
- Establecer líneas de comunicación e interacción entre los departamentos.

Toda organización tiene un nivel de jerarquía de suma importancia por ello, en la empresa se deben definir claramente los niveles jerárquicos y de autoridad, con la finalidad de propiciar el orden y la disciplina, así evitar fugas de responsabilidad en el personal.

## **Descripción de funciones**

Torres Laborde & Jaramillo Naranjo, (2014) explican que: “La descripción de funciones es la posición formal definida en la estructura organizacional. Es la agrupación de cargos idénticos conformados por un grupo de tareas y responsabilidades significativas que se deben llevar a cabo para que una organización logre sus metas (pág. 100).

Torres Gómez, (2017) define a la descripción de puesto de trabajo como un documento en el que se identifica no solo las tareas a realizar por el empleado, sino también las responsabilidades que conlleva dicho puesto, delimitando así su ámbito de actuación (pág. 9).

Es una declaración escrita que detalla las tareas y las responsabilidades cargo. Además las tareas de quién ocupa el puesto, cómo y por qué se llevan a cabo. Es decir, se comunica el contenido del puesto, así como el entorno y las condiciones del empleo.

## **Coordinación**

Blandez Recalde, (2014) manifiesta que: “Las áreas y los departamentos de la empresa siempre deberán mantenerse en armonía la empresa eficiente requiere una estructura organizacional que propicie la sincronización de procesos y la comunicación efectiva” (Pág. 42).

Integrar son las actividades de departamentos interdependientes, a efecto de perseguir las metas de organización con eficiencia, sin coordinación los miembros de la organización perderían de vistas sus papeles dentro de la misma y enfrentaría



la tentación de perseguir los intereses de los departamentos, a expensas de la metas de la organización (Sánchez Delgado, 2015, pág. 102).

La coordinación es el proceso de sincronizar y armonizar los esfuerzos para llevar a cabo de manera eficiente una función, tarea o actividad. Por tal razón, ayuda a perseguir los intereses que existen en cada área para alcanzar los objetivos organizacionales de la empresa.

### **1.2.1.1.3. Dirección**

Para Chiavenato, (2017) la dirección es la función del área administrativa que orienta el proceder de los sujetos hacia el logro de objetivos. Esta actividad requiere de una óptima comunicación, motivación y liderazgo, pues se dirige al manejo de personal (pág. 67).

Koontz & Welhrich, (2013) mencionan que: “La dirección consiste en que es un proceso para dirigir e influir en las actividades de los miembros de un grupo o una organización entera con respecto a una tarea” (pág. 87).

Una dirección sin liderazgo y sin motivación, usualmente conlleva al fracaso, pues el personal necesita sentirse inspirado y motivado por un líder que los dirige.

Está directamente relacionada con la disposición de los recursos humanos y la influencia interpersonal de la administración en donde se logran aquellos objetivos propuestos, mediante toma de decisiones oportunas, motivación, comunicación y coordinación del esfuerzo.

## **Elementos de la Dirección**

### **Toma de Decisiones**

Castro (2014) piensa que: “La toma de decisiones es el núcleo de la planeación y se define como la selección de un curso de acción entre varias alternativas” (pág. 165).

Una decisión es la elección de un curso de acción entre varias alternativas, las funciones más valiosas del administrador es la toma de decisiones, de ahí la importancia que en la fase de dirección se realice con eficiencia y eficacia para que la empresa alcance sus objetivos.

La toma de decisiones consiste en una serie de alternativas que luego de estudiarlas, según los criterios se eligen entre las distintas opciones para resolver un curso de acción que debe ser evaluado en un determinado momento y verificar si fue la opción correcta.

### **Motivación**

Flores Villalpando (2014), considera que: “La motivación es una de las características de la psicología humana que contribuye al grado de compromiso de la persona. Incluye factores que ocasionan, canalizan y sustentan la conducta humana en un sentido particular o comprometido” (Pág. 103).

Blandez Ricalde, (2014) menciona que: “La motivación es como un impulso interior que activa la predisposición de un individuo a realizar cualquier actividad o comportamiento orientado a un fin en dirección al logro de un objetivo determinado” (Pág. 25).

La motivación juega un papel fundamental en el talento humano a la hora de lograr metas y objetivos, por ende, la organización debe crear y mantener un alto nivel de motivación para asegurar que los objetivos y valores de cada colaborador se alineen con la misión y la visión de la organización.

### **Liderazgo**

Castro (2014) expresa que: “El liderazgo es el proceso de dirigir las actividades laborales de los miembros de un grupo y de influir en ellas; el liderazgo involucra a otras personas, empleados o seguidores” (pág. 103).

Chiavenato (2009) expone que: “El liderazgo ha sido visto tradicionalmente como motivar a los trabajadores para desempeñarse en el nivel esperado, proporcionar la estructura necesaria para clarificar las tareas y actividades de los trabajadores, y vincular los intereses personales de los empleados mediante recompensas con el logro de metas” (Pág. 12).

Definir el liderazgo como la habilidad de persuadir e influir en el grupo humano para alcanzar las metas organizacionales, el liderazgo es el catalizador que transforma el potencial de otros en realidad.

#### **1.2.1.1.4. Control**

Munch, (2014) manifiesta que: “El control es la fase del proceso administrativo a través del cual se establecen estándares para evaluar los resultados obtenidos; con la finalidad de corregir desviaciones, preventivas y mejorar continuamente las operaciones” (págs65 - 66).

Torres Hernández & Torres Martínez, (2014) manifiestan que: “El control es un proceso que consta de una serie de pasos cuya finalidad es garantizar que el desempeño real se ajuste a lo esperado o bien que los planes sean modificados según exijan las causas” (pág. 246).

Controlar es un seguimiento que se realiza a las actividades hechas por los colaboradores en la organización, frente a los resultados, es necesario tomar medidas correctivas a fin de rectificar errores y desajustes que podrían ser perjudiciales en la planificación. Es necesario que en todos los procesos se ejecute el control a cabalidad, solo de este modo se podrá asegurar que las metas sean alcanzables.

### **Elementos del control**

#### **Establecimiento de estándares**

Los estándares simplemente son criterios de desempeño, los puntos seleccionados de todo un programa de planeación en los que se establecen medidas de desempeño para que los administradores reciban indicios sobre cómo van las cosas y no tengan que vigilar cada paso en la ejecución de los planes (Chiavenato, 2009).

Los establecimientos de estándares son puntos de referencia sobre los cuales se mide el desempeño real o esperado. Razón por lo que los administradores pueden manejar un grupo mayor de subordinados y así mejorar los programas de cada actividad.

#### **Corrección**

Castro (2014) manifiesta que: “La corrección es el punto en que el control puede verse como una parte de todo el sistema de administración y relacionarse con las otras funciones gerenciales”.

La corrección se trata de analizar las razones por las que no se cumplió con el propósito para mejorar mediante una retroalimentación.

### **1.2.2. Desempeño laboral**

Se entiende que el desempeño laboral hace referencia al desenvolvimiento de cada una de las personas o individuos que cumplen su jornada de trabajo dentro de una organización, la misma que debe estar ajustada a las exigencias y requerimientos de la empresa, de tal manera que sea eficiente y efectivo en el cumplimiento de las funciones que se les asignen para el alcance de los objetivos propuestos, consecuente al éxito de la organización (Palmar G & Valero U, 2014, pág. 158).

Tejada Díaz (2011) manifiesta que: “El desempeño es una actividad necesaria para el logro de los resultados exigidos en el ámbito profesional que supone diversos grados de complejidad y exigencia en materia de saberes a poner en juego como expresión de su carácter de totalidad en la actuación” (págs.69 - 70).

El desempeño laboral es un factor clave para el desarrollo de la empresa, se refiere a la calidad de trabajo que realiza cada colaborador con el cumplimiento de las tareas o funciones que se le asigne en su trabajo por sus superiores y así alcanzar los objetivos propuestos.

### **1.2.2.1. Trabajo en Equipo**

Trabajo en equipo es una unidad de trabajo en la que el resultado obtenido es mucho más que la suma de sus partes (sinergia). Un equipo de alto desempeño es un grupo de personas con un claro propósito común que representan una variedad de funciones o disciplinas en la organización y cuya combinación de esfuerzos son necesarios para alcanzar los propósitos del equipo (Arroyo Tovar, 2012, pág. 186).

Martínez (2016) manifiesta que: “El trabajo en equipo es el conjunto de personas cuyos esfuerzos individuales dan como resultado un desempeño mayor que la suma de aquellas contribuciones individuales” (pág. 199).

El equipo se forma con la convicción de que las metas propuestas pueden ser conseguidas en base a los conocimientos, capacidades, habilidades, información y en general, las competencias, de las personas que lo integran cuya combinación de esfuerzos son tan necesarios para alcanzar los propósitos de forma conjunta.

### **Comunicación**

La comunicación es aquella que establecen las instituciones y forma parte de su cultura o de sus normas. Debido a ello, la comunicación entre los funcionarios de diferentes niveles, los jefes y sus subordinados, y los directivos con el resto de la organización, deberá ser fluida (Castro , 2014, pág. 15).

La comunicación es un elemento clave, pero los administradores no trabajan con cosas, sino no con información acerca de la organización. Además, todas las funciones administrativas, como la planeación, organización, dirección y control,

solo pueden funcionar en la práctica mediante la comunicación (Chiavenato , 2017, pág. 193).

La comunicación es la transferencia de información de una persona a otra en donde comparten ideas, prácticas y conocimientos. Por ello es vital e imprescindible, para el comportamiento de las organizaciones, los grupos y personas.

### **Compromiso**

Martínez (2016) indica que: “El compromiso está relacionado con la dedicación que se le da al logro de los objetivos del equipo y para ello, es necesario poner gran dosis de energía y tiempo” (pág. 200).

Arroyo Tovar (2012) trata que: “Los intereses y los valores de los integrantes de un equipo. Las personas se comprometen en la medida en que se sienten parte de algo, cuando hacen suyo el objetivo del equipo entonces su compromiso es total” (pág. 194).

El compromiso es un valor cuyo objetivo es aportar al crecimiento del equipo de trabajo.

#### **1.2.2.2. Gestión del Talento Humano**

La gestión del talento es un proceso que surgió en los años 90 y se continúa adoptando por empresas que se dan cuenta que impulsa el éxito de su negocio son el talento y las habilidades de sus trabajadores. Las corporaciones han puesto la gestión del talento en prácticas, esto es lo que han hecho para solucionar el problema de la variación de los colaboradores.

Muchas organizaciones hoy en día, hacen un enorme esfuerzo por atraer trabajadores a su empresa, por ende, no puede dejarse en manos únicamente de la unidad de talento humano la labor de atraer y retener a los colaboradores, sino que debe ser practicado en todos los niveles de la organización.

Talento humano debe compartir abiertamente la información con todas las áreas para que los empleados logren el conocimiento de los objetivos de la organización en su totalidad. Las organizaciones se enfocan en desarrollar su talento e integran planes y procesos, dan seguimiento y administran de la siguiente manera:

1. Buscar, atraer y reclutar candidatos calificados con formación competitiva.
2. Administrar y definir sueldos acorde al nivel académico y cargo.
3. Gestionar oportunidades de capacitación y desarrollo.
4. Establecer procesos para fortalecer el desempeño.
5. Administrar ascensos y traslados.

La gestión del talento humano requiere reclutar, seleccionar, orientar, recompensar, desarrollar y dar seguimiento a las personas, además formar una base de datos confiable para la toma de decisiones buscando que la gente se sienta comprometida con la empresa y tengan sentido de pertinencia, solo de esta forma se logrará la productividad, calidad y cumplimiento de los objetivos organizativo (Vallejo Chávez , 2016, pág. 38).

Chiavenato (2009) define que: “Es la administración del talento humano es un conjunto de políticas y prácticas necesarias para dirigir los aspectos administrativos



en cuanto a las personas o los recursos humanos, como el reclutamiento, selección, formación, remuneraciones y evaluación del desempeño” (pág. 130).

La gestión del talento humano busca el desarrollo e involucramiento de los colaboradores, por ello las empresas aplican ciertos procedimientos para seleccionar a las personas cuyo perfil es el que requiere la organización y al mismo tiempo satisfacer sus expectativas de un buen salario, mejorar su calidad de vida para así lograr los objetivos.

### **Reclutamiento**

El reclutamiento es un conjunto de actividades cuya finalidad es atraer un número suficiente de candidatos, potencialmente cualificados, para cubrir los puestos de trabajo vacantes. El proceso de reclutamiento se inicia con la búsqueda de candidatos y termina cuando se reciben las solicitudes de empleo (Ruiz Otero, Gago García, & García Leal, 2013, pág. 8).

El reclutamiento es el proceso de atraer a los candidatos potenciales de manera oportuna, en suficientes y con cualidades apropiadas para que presenten su solicitud como demandantes de los puestos vacantes, de forma que la empresa pueda seleccionar con posterioridad a los más adecuados para cubrir sus necesidades de trabajo (Fernández Sánchez & Junquera Cimadevilla, 2013, pág. 93).

El reclutamiento es un proceso de escoger entre un grupo de aspirantes, aquellos que reúnan los requisitos, para que entre ellos escojan a los que estén calificados para el cargo disponible, es decir contar con el recurso humano disponible cuando sea necesario.

## **Selección**

La Selección es el proceso por medio del cual se evalúan los conocimientos habilidades y experiencia del candidato de acuerdo con las exigencias de la vacante que se desea cubrir. Además por medio de este proceso se verifica que las preferencias del candidato estén acordes con las características del puesto y de la organización (Flores Villalpando, 2014, pág. 54).

Fernández Sánchez & Junquera Cimadevilla, (2013) manifiestan que: “El proceso de selección comprende tanto la recopilación de información sobre los candidatos a un puesto de trabajo como la determinación de a quien deberá contratarse” (pág. 103).

Luego de que se hayan escogido los posibles candidatos, se elige al personal ideal para uno o varios puestos de trabajo. Es decir, se evalúan los conocimientos y experiencias del candidato de acuerdo a ciertas características requeridas que se desea cubrir en la organización.

## **Capacitación**

Para Baca Urbina y otros (2014) la capacitación es entonces el proceso que busca q individuos con los conocimientos, habilidades y competencias que un puesto requiere (pág. 232).

Flores Villalpando (2014) considera a la capacitación como el proceso orientado a desarrollar habilidades y destrezas requeridas para el trabajo; principalmente de tipo físico, operativo y manual (pág. 66).

Es una experiencia de aprendizaje que busca un cambio en las habilidades, conocimientos y actitudes de una persona, para que se pueda desempeñar efectivamente en su puesto laboral.

### **1.2.2.3. Diseño de puesto de trabajo**

Gibson, Ivancevich, Donnelly & Konopaske (2011) explican que: “El diseño de puesto de trabajo consiste en la descripción en que un puesto difiere de otro en relación con las demandas, actividades y habilidades que requiere” (pág. 82).

De la Cruz Lablanca (2015) expone acerca del diseño de puesto que es la diferencia existente entre los perfiles y requerimientos de los puestos vacantes, las competencias y características personales de los profesionales que los ocupan (pág. 99).

Específicamente en el diagnóstico de necesidades de formación las técnicas más habitualmente utilizadas son:

- **Cuestionarios:** Se formulan preguntas a los ocupantes de los puestos o a sus superiores acerca de las carencias que se podrían resolver con acciones formativas, es éste el método más utilizado en puestos con un nivel bajo de responsabilidad en la organización.
- **Entrevistas:** Permiten profundizar y aclarar más las necesidades de formación con los entrevistados y se utilizan para puestos en los que hay pocos ocupantes con un determinado nivel de responsabilidad.

- **Técnicas Grupales:** Reuniones con grupos profesionales destinadas a identificar conocimientos y competencias necesarias para mejorar el desarrollo del trabajo y se utilizan para detectar necesidades de formación en puestos con múltiples ocupantes.

El diseño de puesto hace referencia a la identificación y registro de los elementos que componen los puestos: tareas, funciones, deberes, responsabilidades, conocimientos, habilidades y actitudes necesarias para su ejecución. Existen varias técnicas para obtener información; las más utilizadas son: cuestionarios, entrevistas y técnicas grupales cuya elección depende principalmente del tipo de organización, condiciones y necesidades requeridas.

### **Descripción de puesto**

Flores Villalpando (2014) manifiesta que: “En la descripción del puesto de trabajo, se incluye el qué, cómo y por qué se hacen las cosas. Básicamente es un listado de los aspectos significativos del puesto, así como los deberes y las responsabilidades que le corresponden” (Pág. 40).

Fernández López (2017) indica que: “La descripción de puestos se refiere a una revisión de las características y obligaciones del puesto” (Pág. 45).

La importancia de la descripción del puesto, consiste en el estudio de las actividades, tareas y funciones que desempeña una persona en un puesto de trabajo.

El diseño de puesto, consiste en la descripción de cargos porque en ciertos

momentos surgen aspectos como duplicidad de tareas, falta de definición de responsabilidades y actividades que se realizan esporádicamente por distintas personas, funciones que no se relacionen de manera clara con los puestos trabajo.

### **Identificación del puesto**

En la identificación del puesto se presentan datos generales como: nombre del puesto, código (si es que tiene), división y departamento al que pertenece (algunos incluye el esquema del organigrama). Asimismo, se incluyen nombres de las fuentes de información que ayudaron a delimitar el puesto, así como el especialista de RH que se encargó de reunir la información. Por último, se especifican las personas que validaron la información y la fecha (Díaz, 2013, pág. 100).

Baca Urbina (2014) se refiere: “A la posibilidad de que la persona realice una pieza de trabajo entera global o que pueda identificar claramente el resultado de sus esfuerzos” (Pág. 220).

En la identificación del puesto de trabajo se determinan los atributos del nuevo puesto de trabajo, es decir, un puesto diseñado o escrito, perfil del ocupante del puesto, de quien depende jerárquicamente el nuevo puesto de trabajo, por último la fecha.

### **Funciones del puesto**

Martínez (2016) considera que: “Las funciones del puesto consiste en la breve enumeración de sus principales funciones, se trata de un resumen del puesto de trabajo, el cual puede utilizarse para anunciar la vacante cuando este libre” (pág. 75).

La función del puesto es el conjunto de tareas o actividades llevadas a cabo por una persona en esa posición. Es decir que, son las principales responsabilidades en un puesto de trabajo.

### **Responsabilidades**

Martinez & Gutiérrez (2012) mencionan que: “Las responsabilidades consisten en establecer los procedimientos de publicación de vacantes, revisar las solicitudes de transferencia, coordinar las entrevistas y establecer las fechas reales” (pág. 42).

Para Serrano (2011) las responsabilidades adquiridas se refieren a la relación con la supervisión directa de personal, materiales, títulos documentos, relaciones internas o externas y manejo de información confidencial (pág. 220).

En las responsabilidades del puesto es necesario detallar deberes, funciones y el grado de responsabilidad que requiere el puesto en relación a recursos materiales, humanos y financieros e información a su cargo.

### **Las Especificaciones y Requisitos del puesto**

Sánchez Delgado (2015) explica que las especificaciones y requisitos del puesto son aquellas que incluyen una lista de las características básicas necesarias del trabajador para poder desempeñarse satisfactoriamente en el puesto (pág. 43).

Los requisitos intelectuales se refieren básicamente a la escolaridad, experiencia, adaptabilidad, iniciativa y aptitudes para el desempeño del puesto; mientras que los requisitos físicos abarcan la cantidad, continuidad de la energía, esfuerzo que requiere y la fatiga, aquí se expone el esfuerzo requerido, concentración visual

destrezas o habilidades y compleción física requerida (Arroyo Tovar, 2012, pág. 132).

La especificación de puestos es el análisis del cargo que se pretende estudiar y determinar los requisitos, necesarios que debe reunir la persona que ocupa el cargo. Los requisitos pueden ser en relación al grado de escolaridad, experiencia y cualidades exigidas por el puesto.

### **1.3.Fundamentos**

#### **1.3.1. Fundamento social**

El presente trabajo en el ámbito social, se respalda del Plan Nacional de Desarrollo 2017-2021-Toda una Vida (2017), orientada al bienestar y desarrollo de la comunidad específicamente en el objetivo n° 1.

**Objetivo 1: Garantizar una vida digna con iguales oportunidades para todas las personas.**

El estado ecuatoriano garantizara una vida digna para todos los ciudadanos, iguales oportunidades. Para vivir en armonía y sobre todo para superarse en el puesto laboral, haciendo prevalecer sus derechos con el fin de promulgar el desarrollo económico del país.

#### **1.3.2. Fundamento psicológico**

La psicología organizacional estudia el comportamiento del ser humano en el mundo del trabajo y en las organizaciones, especialmente en el área de los recursos humanos.

Las necesidades actuales, los cambios en el mundo globalizado y el desarrollo del capital humano en una época tan compleja y cambiante, hace de la psicología una de las más importantes áreas de la empresa, especialmente en el departamento de talento humano; su importancia radica en que las actividades de la cooperativa de ahorro y crédito para lograr la eficiencia en los colaboradores, se debe delimitar las funciones, de esta manera se puedan alcanzar los objetivos empresariales, individuales y mejorar su desempeño laboral.

Por lo expuesto anteriormente, los líderes o gerentes enfrentan un reto enorme: crear las condiciones que permitan que trabajadores se motiven y generen los resultados deseados, con eficiencia, calidad e innovación, sin descuidar su propia satisfacción.

### **1.3.3. Fundamento filosófico**

La administración ha sido esencial para garantizar la coordinación de los esfuerzos individuales hacia los colaboradores. Henry Fayol determinó los principios, teorías y doctrinas que han sido las bases para una buena administración en la actualidad.

Hoy en día su aporte en el desempeño laboral juega un papel importante en los procesos administrativos, porque dentro de las organizaciones se sistematizan una serie de actividades importantes para el logro de objetivos: en primer lugar, se fijan las metas, se delimitan los recursos, coordinan las actividades y por último se verifica su cumplimiento. Frederick Taylor (2011) fundador de la organización científica del trabajo plantea que el principal objetivo de la administración es asegurar la prosperidad tanto para el empresario como del colaborador.



Haciendo el mayor énfasis en que el trabajador necesita, el desarrollo personal poniendo el servicio de la empresa todo su potencial para apoyar y alcanzar las metas personales y organizacionales.

#### **1.3.4. Fundamento Legal**

##### **1.3.4.1. Constitución de la república del Ecuador, 2008**

**Art. 308.-** Las actividades financieras son un servicio de orden público y podrán ejercerse, previa autorización del Estado, de acuerdo con la ley; tendrán la finalidad fundamental de preservar los depósitos y atender los requerimientos de financiamiento para la consecución de los objetivos de desarrollo del país. Las actividades financieras intermediarán de forma eficiente los recursos captados para fortalecer la inversión productiva nacional, y el consumo social y ambientalmente responsable (Constitución de la República del Ecuador, 2008).

**Art. 309.-** El sistema financiero nacional se compone de los sectores público, privado, y del popular y solidario, que intermedian recursos del público. Cada uno de estos sectores contará con normas y entidades de control específicas y diferenciadas que se encargarán de preservar su seguridad, estabilidad, transparencia y solidez. Estas entidades serán autónomas. Los directivos de las entidades de control serán responsables administrativa, civil y penalmente por sus decisiones (Constitución de la República del Ecuador, 2008).

**Art. 311.-** El sector financiero popular y solidario se compondrá de cooperativas de ahorro y crédito, entidades asociativas o solidarias, cajas y bancos comunales, cajas

de ahorro. Las iniciativas de servicios del sector financiero popular y solidario, las micro, pequeñas y medianas unidades productivas, recibirán un tratamiento diferenciado y preferencial del Estado, en la medida en que impulsen el desarrollo de la economía popular y solidaria (Constitución de la República del Ecuador, 2008).

#### **1.3.4.2. Plan nacional de desarrollo 2017- 2021 Todo una vida**

**Eje 1:** Derechos para todos durante toda la vida.

**Objetivo 1:** Garantizar una vida digna con iguales oportunidades para todas las personas.

El garantizar una vida digna en igualdad de oportunidades para las personas es una forma particular de asumir el papel del Estado para lograr el desarrollo; este es el principal responsable de proporcionar a todas las personas –individuales y colectivas–, las mismas condiciones y oportunidades para alcanzar sus objetivos a lo largo del ciclo de vida, prestando servicios de tal modo que las personas y organizaciones dejen de ser simples beneficiarias para ser sujetos que se apropian, exigen y ejercen sus derechos (Consejo Nacional de Planificación (CNP), 2017).

**Eje 2:** Economía al servicio de la sociedad.

**Objetivo 4:** Consolidar la sostenibilidad del sistema económico social y solidario, y afianzar la dolarización.

Es importante mantener un sistema económico financiero en el que todas las personas puedan acceder a recursos locales para convertirse en actores esenciales

en la generación de la riqueza nacional. El fortalecimiento de la dolarización es un medio que permite la estabilidad relativa de las variables macroeconómicas nacionales y el crecimiento económico, basándose en el análisis de los efectos económicos producidos sobre las condiciones internas del país, relacionadas con la generación de empleo, renta nacional y exportaciones (Consejo Nacional de Planificación (CNP), 2017).

#### **1.3.4.3. Ley orgánica de economía popular y solidaria**

**Art. 2.-** **Ámbito.-** Se rigen por la presente ley, todas las personas naturales, jurídicas y demás formas de organización que, de acuerdo con la Constitución, conforman la economía popular y solidaria y el sector Financiero Popular y Solidario; y, las instituciones públicas encargadas de la rectoría, regulación, control, fortalecimiento, promoción y acompañamiento (Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria, 2017).

**Art. 8.-** **Formas de Organización.-** Para efectos de la presente Ley, integran la Economía Popular y Solidaria las organizaciones conformadas en los Sectores Comunitarios, Asociativos y Cooperativistas, así como también las Unidades Económicas Populares (Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria, 2017).

**Art. 9.-** **Personalidad Jurídica.-** Las organizaciones de la Economía Popular y Solidaria se constituirán como personas jurídicas, previo el cumplimiento de los requisitos que contemplará el Reglamento de la presente Ley (Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria, 2017).

**Art. 21.- Sector Cooperativo.-** Es el conjunto de cooperativas entendidas como sociedades de personas que se han unido en forma voluntaria para satisfacer sus necesidades económicas, sociales y culturales en común, mediante una empresa de propiedad conjunta y de gestión democrática, con personalidad jurídica de derecho privado e interés social (Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria, 2017).

**Art. 27.- Cooperativas de ahorro y crédito.-** Estas cooperativas estarán a lo dispuesto en:

El Título III de la presente Ley.

**Art. 78.- Sector Financiero Popular y Solidario.-** Para efectos de la presente Ley, integran el Sector Financiero Popular y Solidario las cooperativas de ahorro y crédito, entidades asociativas o solidarias, cajas y bancos comunales, y cajas de ahorro (Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria, 2017).

#### **1.3.4.4. Código de trabajo**

**Art. 8.- Contrato individual.-** Contrato individual de trabajo es el convenio en virtud del cual una persona se compromete para con otra u otras a prestar sus servicios lícitos y personales, bajo su dependencia, por una remuneración fijada por el convenio, la ley, el contrato colectivo o la costumbre (Código de Trabajo, 2005).

**Art. 11.- Clasificación.-** El contrato de trabajo puede ser:

- a) Expreso o tácito; y el primero, escrito o verbal.
- b) A sueldo, a jornal, en participación y mixto.

- c) Por tiempo fijo, indefinido, de temporada, eventual y ocasional.
- d) A prueba.
- e) Por obra cierta, por tarea y a destajo.
- f) Por enganche.
- g) Individual, de grupo o por equipo.

**Art. 13.- Formas de remuneración.-** En los contratos a sueldo y a jornal la remuneración se pacta tomando como base cierta unidad de tiempo.

Contrato en participación es aquel en el que el trabajador tiene parte en las utilidades de los negocios del empleador, como remuneración de su trabajo.

La remuneración es mixta cuando, además del sueldo o salario fijo, el trabajador participa en el producto del negocio del empleador, en concepto de retribución por su trabajo (Código de Trabajo, 2005).

**Art. 14.- Estabilidad mínima y excepciones.-** Establécese un año como tiempo mínimo de duración, de todo contrato por tiempo fijo o por tiempo indefinido, que celebren los trabajadores con empresas o empleadores en general, cuando la actividad o labor sea de naturaleza estable o permanente, por esta circunstancia los contratos por tiempo indefinido se transformen en contratos a plazo, debiendo considerarse a tales trabajadores para los efectos de esta Ley como estables o permanentes (Código de Trabajo, 2005).

**Art. 15.- Contrato a prueba.-** En todo contrato de aquellos a los que se refiere el inciso primero del artículo anterior, cuando se celebre por primera vez, podrá

señalarse un tiempo de prueba, de duración máxima de noventa días. Vencido este plazo, automáticamente se entenderá que continúa en vigencia por el tiempo que faltare para completar el año. Tal contrato no podrá celebrarse sino una sola vez entre las mismas partes (Código de Trabajo, 2005).

Durante el plazo de prueba, cualquiera de las partes lo puede dar por terminado libremente.

**Art. 19.- Contrato escrito obligatorio.-** Se celebrarán por escrito los siguientes contratos:

- a) Los que versen sobre trabajos que requieran conocimientos técnicos o de un arte, o de una profesión determinada.
- b) Los a prueba.
- c) Los eventuales, ocasionales y de temporada.
- d) Los de aprendizaje.
- e) Los que se estipulan por uno o más años.

## **CAPÍTULO II**

### **MATERIALES Y MÉTODOS**

#### **2.1. Tipos de investigación**

El presente trabajo de investigación se desarrolló mediante el estudio descriptivo y correlacional y una investigación de tipo cualitativa y cuantitativa.

El estudio descriptivo permitió detallar los aspectos relevantes para analizar la situación real de la Cooperativa, es decir, detallar las características de la problemática que permita fortalecer los procesos administrativos, haciendo que los colaboradores se sientan comprometidos con su trabajo de tal forma que se vuelvan más eficientes y eficaces.

En cuanto al estudio correlacional, el trabajo de investigación busca medir la relación entre los procesos administrativos y su incidencia en el desempeño laboral de la Cooperativa Ahorro y Crédito Nueva Huancavilca para luego comprobar la hipótesis que ha sido planteada en la investigación.

La investigación cualitativa se fundamentó en el análisis de los criterios de directivos para determinar las debilidades que surgen en relación a sus colaboradores, el instrumento utilizado fue la entrevista, dirigida al gerente y al jefe de talento humano de la institución.

El diagnóstico que permitió detallar las conclusiones y recomendaciones sobre los procesos administrativos y su incidencia en el desempeño laboral.

La investigación cuantitativa permitió la recopilación de información adecuada, el medio utilizado fue encuestas diseñadas con preguntas, relacionadas con el desempeño laboral del personal de la Cooperativa. Los resultados obtenidos permitieron analizar la correlación de las variables objeto de estudio.

## **2.2. Métodos de las Investigación**

Los métodos de investigación utilizados en la presente investigación fueron: deductivo e inductivo, los mismos que permiten analizar el fenómeno de manera global, aplicando estrategias para las premisas particulares.

El método deductivo visualiza factores relevantes a la problemática que presente la Cooperativa Nueva Huancavilca, para analizar los procesos administrativos y su incidencia en el desempeño del personal a nivel mundial, en Ecuador y específicamente en el Cantón La Libertad, Provincia de Santa Elena.

El método inductivo permitió analizar la situación actual del desempeño laboral de los colaboradores de la cooperativa en el Cantón La Libertad, utilizando instrumentos de recolección de información y sus referentes teóricos.

## **2.3. Diseño de Muestreo**

**Población.-** La población objeto de estudio fueron los dos directivos principales de la institución y los veinte y cinco trabajadores; a quienes se los entrevistó y aplicó la encuesta respectivamente.

**Población para la entrevista.** – Se consideran como población de estudio al gerente y jefe departamental de talento humano de la Cooperativa de Ahorro y



Crédito Nueva Huancavilca del Cantón La Libertad, a quienes se aplicó la técnica de la entrevista.

**Población para encuestas.** - Se consideró para este estudio al personal administrativo de la cooperativa.

A continuación se detalla la nómina del personal que laboran en la institución quienes serán objeto de estudio:

**Tabla 1 Población Estudiada**

| <b>Población</b>                 | <b>Cantidad</b> | <b>Técnicas</b> |
|----------------------------------|-----------------|-----------------|
| Gerente General                  | 1               | Entrevista      |
| Jefe del Personal Administrativo | 1               | Entrevista      |
| Personal de la Cooperativa       | 25              | Encuesta        |
| Total                            | 27              |                 |

**Fuente:** Base de datos por gerencia del COAC.

**Elaborado por:** Adriana Pionce Montalván.

### **Tipo de muestreo**

Para el presente estudio se consideró como muestra el total de la población: los dos directivos en donde se aplicó las respectivas entrevistas y las encuestas que están dirigidas a todo el personal de la cooperativa. Las cuales están conformadas de la siguiente manera: 1 Secretaria o asistente de gerencia, 4 colaboradores en el departamento administrativo, 3 colaboradores en el departamento financiero, 1 colaborador en el departamento de sistemas, 1 jefe de negocios y cobranzas, 5 supervisores de cobranzas, 5 asesores de negocios, 1 jefe de caja y 4 cajeros, siendo una población finita para el presente estudio el tipo de muestreo se consideran por

muchos investigadores que en la actualidad el tamaño mínimo de una población para realizar una muestra es de 100 (Hair, 2017) por tanto de acuerdo a la naturaleza de nuestra población que es de 27 colaboradores, tal número se constituye en la muestra de la población total .

## **2.4. Diseño de recolección de datos**

Para la recolección de datos se aplicó las técnicas: entrevistas y encuestas.

### **2.4.1. Técnicas de investigación**

**Entrevistas.-** Aplicada a los directivos de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Nueva Huancavilca”, es una técnica que permite obtener información respecto a los procesos administrativos actuales que se ejecutan de manera interna.

**Encuestas.-** Permite obtener información a través de un cuestionario de 15 preguntas con alternativas, convirtiéndose en fuente primaria para la recopilación de información; para este trabajo se ha considerado la opinión de los colaboradores de la cooperativa con el fin de verificar las características relacionadas con su puesto de trabajo.

La encuesta es una técnica que consiste en una serie de preguntas que permitirán conocer la situación actual interna de la empresa hacia sus colaboradores, estas preguntas se relacionan con los objetivos e hipótesis del trabajo de investigación, considerando que cada punto a tratar debe vincularse con el desempeño laboral del personal de la institución.

#### **2.4.2. Instrumentos de la investigación**

**Guía de entrevista:** al realizar la entrevista se consideró una lista de preguntas abiertas, relacionadas con los procesos administrativos de la institución, dichas preguntas están relacionadas con los objetivos, hipótesis basadas en el tema investigativo.

**Cuestionario de encuestas:** El cuestionario se realizó al personal de la cooperativa con una serie de preguntas alternativas, relacionadas al título de puesto, ubicación del puesto, funciones y responsabilidades, formación y competencias de los colaboradores. Proceso que se realiza en el sistema SPSS donde se tabularán los respectivos instrumentos, para realizar los análisis y cuadros estadísticos para este trabajo.

## **CAPÍTULO III**

### **RESULTADOS Y DISCUSIÓN**

#### **3.1. Análisis de datos**

##### **3.1.1. Análisis de la entrevista**

Entrevista realizada a los directivos de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Nueva Huancavilca del Cantón La Libertad: Alberto Caiza (Gerente General) y Coello Armstrong Judith (Jefe de Personal). Se ejecuta para determinar el manejo de los procesos administrativos y las debilidades que se generan en cada uno de los departamentos de la cooperativa en el desempeño laboral de los colaboradores.

#### **1. ¿Cómo manejan los procesos administrativos en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Nueva Huancavilca del Cantón La Libertad?**

Los directivos mencionaron que los procesos administrativos que actualmente manejan se fundamenta principalmente en la planeación estratégica de dirección, base en la que se sustentan para involucrar al personal; este tipo de planificación se realiza cada tres años con la finalidad de que el personal forme parte de este proceso, en donde ellos aportan con ideas valiosas, se involucran y crean el compromiso para lo obtención de los objetivos a cortos, medianos y largos plazos. Los colaboradores también participan en el proceso de la dirección en donde la cooperativa busca formar nuevos líderes, pues el objetivo es contar con personas jóvenes con una escasa experiencia que en cada uno de los departamentos se va moldeando para adquirir destrezas que la empresa necesita.

En la organización del personal realizan el proceso que ellos conocen como anuncios ciegos y a través de las redes sociales en que anuncian las vacantes disponibles para luego pasar a un proceso de reclutamiento, selección y capacitación, de ellos se elige entre los seleccionados al candidato idóneo que reúna el perfil requerido.

## **2. ¿Los procedimientos administrativos que se llevan a cabo dentro de la empresa están siendo desarrollados de manera eficiente?**

Los entrevistados manifestaron que los procedimientos administrativos se ejecutan desde la fundación de la institución; sin embargo, en ciertas áreas no se están manejando de manera óptima, por lo tanto es necesario diagnosticar cuáles son las debilidades para la búsqueda de estrategias que permita alcanzar la eficiencia.

## **3. ¿Cómo está estructurada la empresa ¿áreas o departamentos que tienen?**

La empresa está estructurada desde la autoridad máxima que es la Asamblea General conformada por los representantes de los clientes y socios que aperturan sus cuentas; la política de la institución es que de la asamblea se eligen dos consejos: el de administración y vigilancia siguiendo en jerarquía la gerencia en el nivel más alto; el nivel medio, se divide por áreas: captaciones, administrativo y crédito, dentro de esta área está el departamento de cobranzas, además cuenta con el área de tecnología y el departamento financiero que incluye contabilidad, tesorería y auditoría interna, por último el departamento de talento humano.

**4. ¿En qué etapa del proceso administrativo considera usted que hay debilidades? ¿Especifique?**

Los directivos manifestaron que la etapa de los procesos administrativos en que existe mayor debilidad es en la organización del Talento Humano, considerando que no están siendo desarrollados de manera eficiente, pese a que existen los procesos para reclutar y seleccionar al personal, no existe una guía o modelo de requisitos o exigencias que deban cumplir al momento de postularse los candidatos, por lo que es necesario estructurar cada una de las áreas.

Pero la ausencia de conocimiento de los requerimientos de cada puesto de trabajo en los colaboradores puede conducir a la interferencia entre ellos y abandono de responsabilidades, lo que provoca serias disfuncionalidades para la organización. Por ello, es necesario solucionar este proceso administrativo para lograr la plena integración de los colaboradores.

**5. ¿Esta área cuenta con un diseño de puestos que describa y especifique los puestos del personal de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Nueva Huancavilca? ¿Cómo son designadas?**

La Cooperativa de Ahorro y Crédito Nueva Huancavilca, a pesar de cumplir con los procesos no tiene definido el procedimiento para determinar los deberes y las responsabilidades del personal así como las capacidades y experiencias que necesita el puesto, por ende es necesario fortalecer estas acciones, porque en ciertos momentos se generan duplicación de esfuerzos y conflictos.

Además este departamento de talento humano apenas tiene dos años de creado y se está trabajando en las diferentes áreas para minimizar debilidades que se presentan.

**6. ¿Considera que el personal de la empresa debe ser ubicado en cada puesto de trabajo de acuerdo con las competencias, experiencias y requisitos necesarios para desempeñarlo?**

Los entrevistados consideraron que es necesario ubicar al personal según sus habilidades en el puesto de trabajo de acuerdo a las exigencias y requisitos, el objetivo es contar con todas las herramientas que permitan cumplir con el perfil y la descripción de las actividades que orienten al colaborador. Así como realizar una mejor selección de personal.

**7. ¿Considera que la rotación del personal contribuye a incrementar el conocimiento general de la empresa?**

Los entrevistados estimaron que la rotación sí contribuye a incrementar el conocimiento general de la empresa, pues ayuda a los colaboradores a ser más productivos y especializados en su área de trabajo. Al crear esta cultura de aprendizaje en la cooperativa los colaboradores buscan por si mismos crecer y adquirir nuevas destrezas, habilidades, experiencias y así avanzar profesionalmente.

**8. ¿Cuándo deciden rotar al personal a otra área, considera usted que el traslado contribuye a los objetivos de la organización?**

Por lo general dentro de la institución existe la política de rotar al personal, ya sea por contar con una vacante o por disposición de la organización, la función a

desempeñar es crear un personal polivalente y de esta manera, descubrir el talento que tiene como medio que permitan acceder a puestos de mayor responsabilidad para su crecimiento económico y profesional, de este modo alcanzar los objetivos corporativos. Esta política ha dado resultado y es una forma de humanizar su trabajo.

**9. ¿Qué piensa acerca de las condiciones de seguridad e higiene en que desarrolla sus actividades el personal?**

Consideran los entrevistados que las condiciones de seguridad e higiene en la cooperativa son las adecuadas e indispensables porque ayudan a reducir los riesgos de sufrir accidentes, además de evitar y minimizar contraer enfermedades profesionales.

Por ende, las condiciones de seguridad e higiene que se desarrollan en la cooperativa son: charlas de seguridad ocupacional, cada tres meses se realizan chequeos médicos y campañas de prevención entre otras, cuyo fin es evitar algún tipo de siniestros y a su vez crear conciencia y tomar medidas de seguridad laboral.

**10. ¿De qué manera se podría mejorar el desempeño laboral del personal en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Nueva Huancavilca?**

Los entrevistados manifestaron que el desempeño laboral de los colaboradores de la institución se puede mejorar a través de la motivación del personal, además de implementar procedimientos tanto en la descripción como especificación de puestos que definan las líneas de autoridad y de responsabilidad, documentos que al momento no existen en la cooperativa. Además de un ambiente de compromiso que



estimule al trabajo de equipo, para alcanzar una mayor eficiencia en su entorno laboral.

**11. ¿De qué manera contribuirá un diseño de descripción y especificación de puestos en el desempeño del personal de la institución?**

Los directivos entrevistados manifestaron que es una excelente oportunidad el diseñar la descripción de puestos de trabajo, indican que esta herramienta podría solucionar la problemática con que cuenta la organización en cuanto a la definición de responsabilidades de los puestos, siendo el principal nexo entre los colaboradores y la cooperativa. Por ello es necesario un análisis y descripción de funciones que sirva de apoyo a los colaboradores permitiendo conocer y comprender mejor sus actividades, responsabilidades y roles.

**3.1.2. Análisis de los resultados realizados a los colaboradores de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Nueva Huancavilca del Cantón La Libertad.**

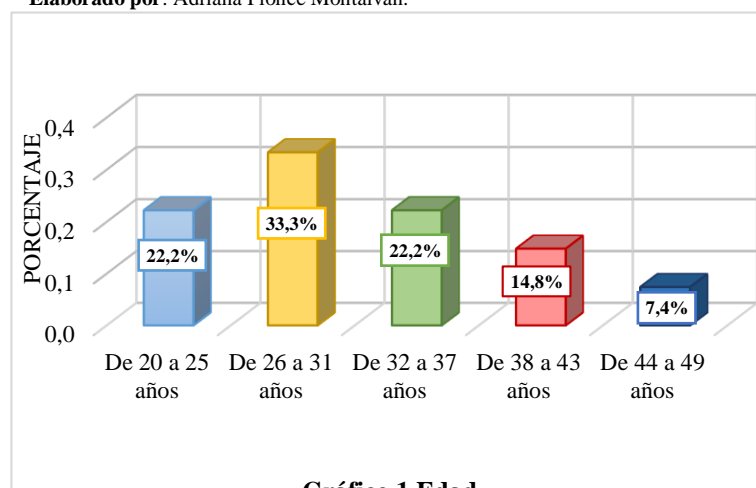
**Edad de los colaboradores de la cooperativa.**

**Tabla 2 Edad**

|                |                 | <b>Frecuencia</b> | <b>Porcentaje</b> |
|----------------|-----------------|-------------------|-------------------|
| <b>Válidos</b> | De 20 a 25 años | 6                 | 22,2%             |
|                | De 26 a 31 años | 9                 | 33,3%             |
|                | De 32 a 37 años | 6                 | 22,2%             |
|                | De 38 a 43 años | 4                 | 14,8%             |
|                | De 44 a 49 años | 2                 | 7,4%              |
|                | <b>Total</b>    | <b>27</b>         | <b>100%</b>       |

**Fuente:** Colaboradores Cooperativa Nueva Huancavilca.

**Elaborado por:** Adriana Pionce Montalván.



**Gráfico 1 Edad**

**Fuente:** Colaboradores Cooperativa Nueva Huancavilca.

**Elaborado por:** Adriana Pionce Montalván.

**Análisis e interpretación**

La Cooperativa de Ahorro y Crédito Nueva Huancavilca es una entidad que impulsa el desarrollo y crecimiento de su personal. Según el gráfico 1, se observa que un grupo considerable de colaboradores tienen un rango de edad entre 26-31 años, entre 20-25 y 32-37 años se mantienen un igual porcentaje de 38 a 49 años son jóvenes y adultos. En definitiva, se puede detectar que la mayoría de personas que laboran en la cooperativa son jóvenes y adultos.

## Género de los colaboradores de la cooperativa

Tabla 3 Género

|         |              | Frecuencia | Porcentaje  |
|---------|--------------|------------|-------------|
| Válidos | Masculino    | 13         | 48,14%      |
|         | Femenino     | 14         | 51,85%      |
|         | <b>Total</b> | <b>27</b>  | <b>100%</b> |

Fuente: Colaboradores Cooperativa Nueva Huancavilca.  
Elaborado por: Andrea Pionce Montalván.

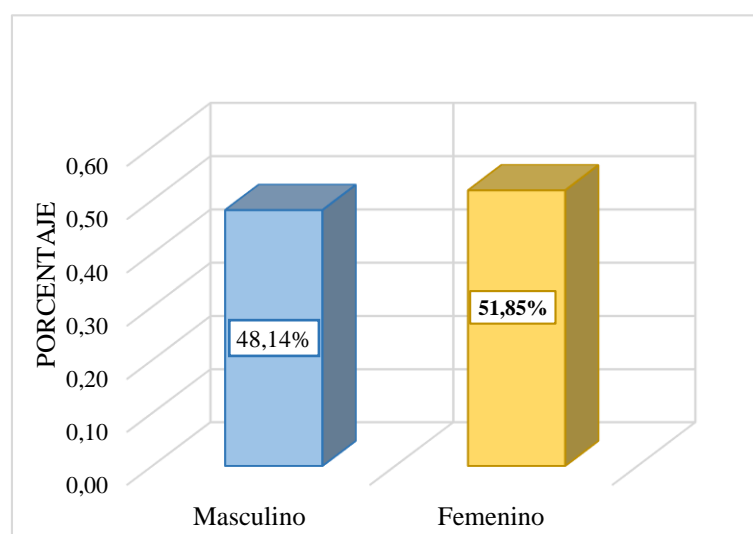


Gráfico 2 Género

Fuente: Colaboradores Cooperativa Nueva Huancavilca.  
Elaborado por: Adriana Pionce Montalván.

## Análisis e interpretación

La mayoría de los colaboradores de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Nueva Huancavilca son mujeres, según se visualiza en el gráfico 2, seguido de un porcentaje similar representado por el género masculino. En conclusión, tanto el género femenino y masculino conjuntamente, son los que predominan en la mayoría de los puestos de trabajos en la cooperativa.

## Nivel de instrucción de los colaboradores de la cooperativa

Tabla 4 Nivel de Instrucción

|         |              | Frecuencia | Porcentaje  |
|---------|--------------|------------|-------------|
| Válidos | Bachillerato | 14         | 51,85%      |
|         | Superior     | 13         | 48,15%      |
|         | <b>Total</b> | <b>27</b>  | <b>100%</b> |

Fuente: Colaboradores Cooperativa Nueva Huancavilca.  
Elaborado por: Andrea Pionce Montalván.

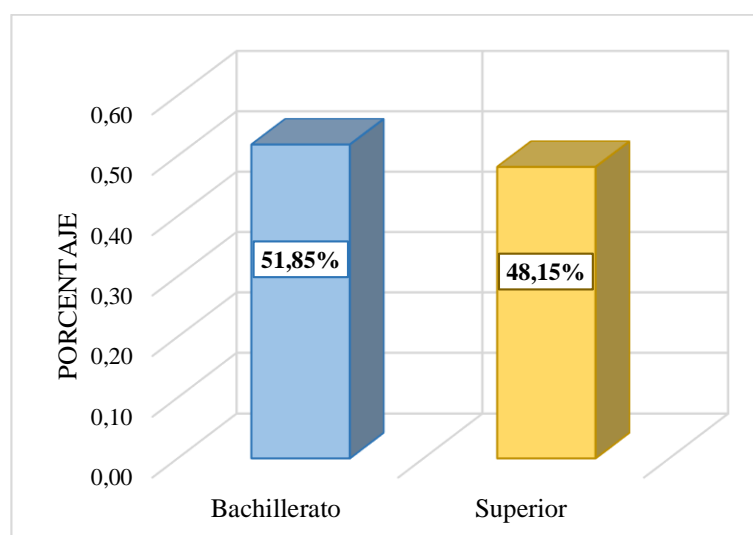


Gráfico 3 Nivel de Instrucción

Fuente: Colaboradores Cooperativa Nueva Huancavilca.  
Elaborado por: Andrea Pionce Montalván.

### Análisis e interpretación

En gran parte de los encuestados de la cooperativa cuentan con una instrucción de tercer nivel y un porcentaje similar, en un nivel superior. Es evidente que la mayoría de los colaboradores de la cooperativa han cursado el bachillerato, según la tabla 3, se evidencia que mantienen un nivel de instrucción superior. En conclusión se determina que los colaboradores y los directivos se han preocupado para que sus clientes internos alcancen un nivel de educación medio y superior y a su vez incentivar a seguir el cuarto nivel.

## Tiempo que lleva laborando esta actividad los colaboradores

Tabla 5 Tiempo que lleva laborando esta actividad

|                |                 | Frecuencia | Porcentaje  |
|----------------|-----------------|------------|-------------|
| <b>Válidos</b> | Menos de 5 años | 15         | 55,6%       |
|                | Entre 5-10 años | 10         | 37,0%       |
|                | Más de 10 años  | 2          | 7,4%        |
|                | <b>Total</b>    | <b>27</b>  | <b>100%</b> |

Fuente: Colaboradores Cooperativa Nueva Huancavilca.  
Elaborado por: Adriana Pionce Montalván.

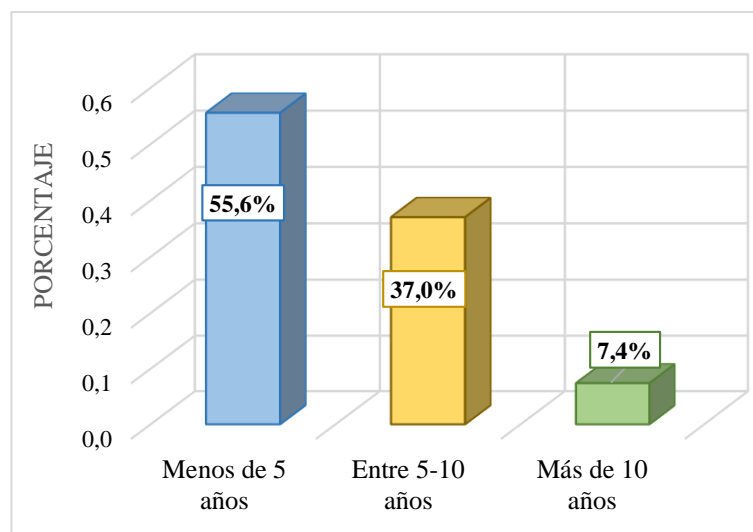


Gráfico 4 Tiempo que lleva laborando esta actividad

Fuente: Colaboradores Cooperativa Nueva Huancavilca.  
Elaborado por: Adriana Pionce Montalván.

### Análisis e interpretación

En el gráfico 4, se demuestra que un alto porcentaje de los colaboradores forman parte de la organización por menos de 5 años, seguido de los que llevan laborando entre 5-10 años y un mínimo porcentaje que labora por más de 10 años. Esto muestra que este grupo se ha mantenido por largo tiempo, lo que permite analizar que la organización proporciona estabilidad a sus trabajadores, pues les brindan oportunidades de crecer, y desarrollarse profesionalmente.

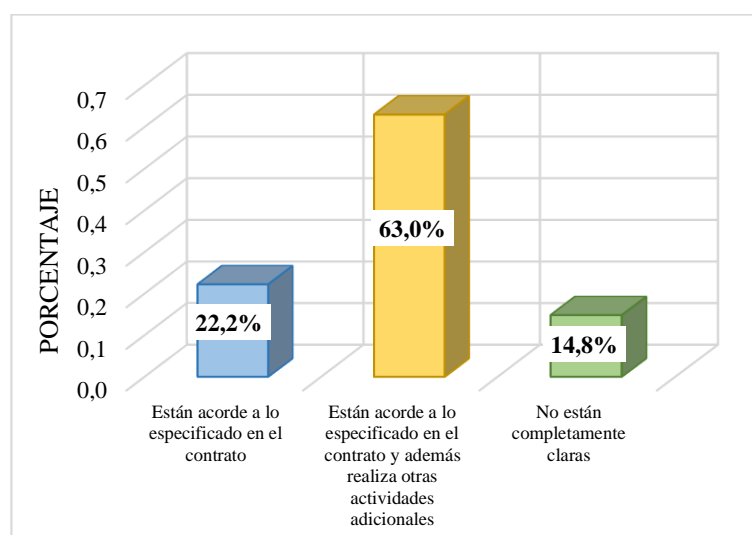
## Las funciones que realiza dentro del área de trabajo

**Tabla 6 Las funciones que realiza dentro del área de trabajo**

|                |   | Frecuencia | Porcentaje  |
|----------------|---|------------|-------------|
| <b>Válidos</b> | Están acorde a lo especificado en el contrato.  | 6          | 22,2%       |
|                | Están acorde a lo especificado en el contrato y además realiza otras actividades adicionales. | 17         | 63,0%       |
|                | No están completamente claras.  | 4          | 14,8%       |
|                | <b>Total</b>  | <b>27</b>  | <b>100%</b> |

**Fuente:** Colaboradores Cooperativa Nueva Huancavilca.

**Elaborado por:** Adriana Pionce Montalván.



**Gráfico 5 Las funciones que realiza dentro del área de trabajo**

**Fuente:** Colaboradores Cooperativa Nueva Huancavilca.

**Elaborado por:** Adriana Pionce Montalván.

### Análisis e interpretación

El gráfico 5, indica que la mayoría de los encuestados manifiestan que las funciones realizadas son específicas de acuerdo al contrato y también realizan otras actividades adicionales, seguidos de aquellas personas que solo realizan según lo especificado y un mínimo porcentaje, mencionan que las funciones que desempeñan no están completamente claras. En conclusión se determina que la gran mayoría de las funciones no están definidas en cada uno de los puestos por lo que los colaboradores realizan actividades adicionales en su puesto de trabajo.

# 1 ¿Considera que el talento humano debe estar comprometido con la misión de la empresa?

Tabla 7: ¿Considera que el talento humano debe estar comprometido con la misión de la empresa?

|         |                    | Frecuencia | Porcentaje  |
|---------|--------------------|------------|-------------|
| Válidos | Probablemente Si   | 9          | 33,3%       |
|         | Definitivamente Si | 18         | 66,7%       |
|         | <b>Total</b>       | <b>27</b>  | <b>100%</b> |

Fuente: Colaboradores Cooperativa Nueva Huancavilca.  
Elaborado por: Adriana Pionce Montalván.

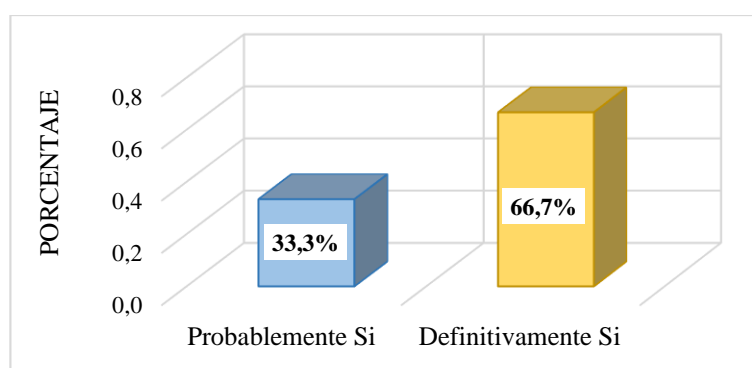


Gráfico 6 ¿Considera que el talento humano debe estar comprometido con la misión de la empresa?

Fuente: Colaboradores Cooperativa Nueva Huancavilca.  
Elaborado por: Adriana Pionce Montalván.

## Análisis e interpretación

Para alcanzar los objetivos organizacionales debe existir el compromiso indicado en la filosofía de la empresa; según el gráfico 6, se visualiza que gran parte de los encuestados manifiestan que definitivamente el talento humano debe estar comprometido con la misión de la empresa, seguido de encuestados que consideran que probablemente se debe mantener el compromiso empresarial. Como conclusión, se determina que entre los colaboradores debe existir ese compromiso para alcanzar los objetivos individuales e institucionales.

## 2 ¿Las estrategias que realiza su área están alineadas al propósito de la organización?

Tabla 8 ¿Las estrategias que realiza su área están alineadas al propósito de la organización?

|         |                    | Frecuencia | Porcentaje  |
|---------|--------------------|------------|-------------|
| Válidos | Probablemente No   | 7          | 25,9%       |
|         | Indeciso           | 8          | 29,6%       |
|         | Probablemente Si   | 9          | 33,3%       |
|         | Definitivamente Si | 3          | 11,1%       |
|         | <b>Total</b>       | <b>27</b>  | <b>100%</b> |

Fuente: Colaboradores Cooperativa Nueva Huancavilca.  
Elaborado por: Adriana Pionce Montalván.

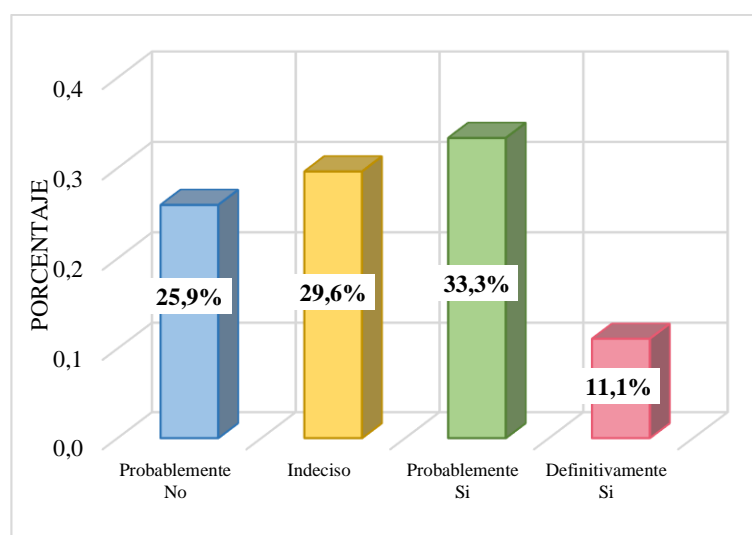


Gráfico 7 ¿Las estrategias que realiza su área están alineadas al propósito de la organización?

Fuente: Colaboradores Cooperativa Nueva Huancavilca.  
Elaborado por: Adriana Pionce Montalván.

### Análisis e interpretación

Las estrategias permiten alcanzar los objetivos empresariales, se observa que un alto porcentaje de los encuestados consideran que las estrategias que realizan están alineadas al propósito de la organización, pero una parte muestra indecisión a esta pregunta y un mínimo porcentaje de colaboradores, consideran que no son suficientes las estrategias que se aplican. En definitiva, las estrategias se encuentran por su propio lado al igual que sus planes, herramientas que son necesarias para alcanzar la productividad en la empresa.



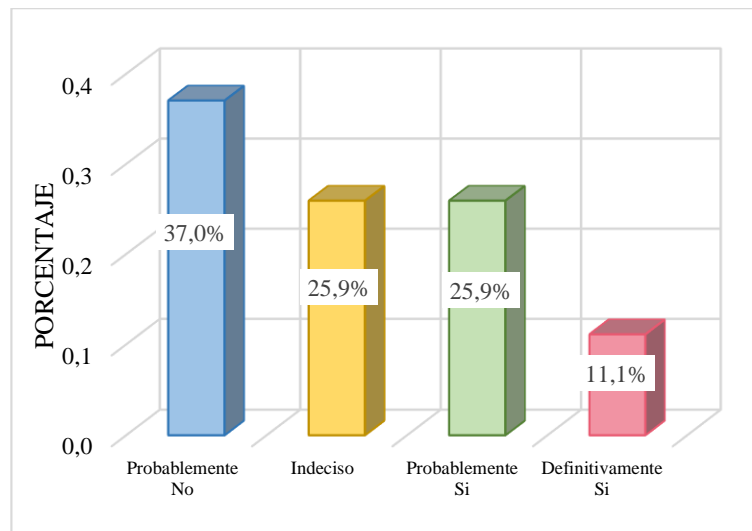
### 3 ¿Considera que los cargos en su área están bien definidos?

**Tabla 9** ¿Considera que los cargos en su área están bien definidos?

|                |                    | Frecuencia | Porcentaje  |
|----------------|--------------------|------------|-------------|
| <b>Válidos</b> | Probablemente No   | 10         | 37,0%       |
|                | Indeciso           | 7          | 25,9%       |
|                | Probablemente Si   | 7          | 25,9%       |
|                | Definitivamente Si | 3          | 11,1%       |
|                | <b>Total</b>       | <b>27</b>  | <b>100%</b> |

**Fuente:** Colaboradores Cooperativa Nueva Huancavilca.

**Elaborado por:** Adriana Pionce Montalván.



**Gráfico 8** ¿Considera que los cargos en su área están bien definidos?

**Fuente:** Colaboradores Cooperativa Nueva Huancavilca.

**Elaborado por:** Adriana Pionce Montalván.

### Análisis e interpretación

Del total de los colaboradores encuestados, la mayoría manifiestan que los cargos no están definidos correctamente, situación que afecta el desempeño laboral, seguido de un mismo porcentaje, quienes consideran que los cargos no están correctamente especificados y una minoría, indican que están definidos. Por lo tanto, se determina que en las organizaciones cuando no hay definición de cargos se afecta el rendimiento de los colaboradores, situación que no permite descubrir las habilidades, destrezas o actitudes de acuerdo al rol de trabajo.

#### 4 ¿Usted está capacitado para desenvolverse en el área en que trabaja?

Tabla 10 ¿Usted está capacitado para desenvolverse en el área en que trabaja?

|         |                    | Frecuencia | Porcentaje  |
|---------|--------------------|------------|-------------|
| Válidos | Probablemente Si   | 10         | 37,0%       |
|         | Definitivamente Si | 17         | 63,0%       |
|         | <b>Total</b>       | <b>27</b>  | <b>100%</b> |

Fuente: Colaboradores Cooperativa Nueva Huancavilca.

Elaborado por: Adriana Pionce Montalván.

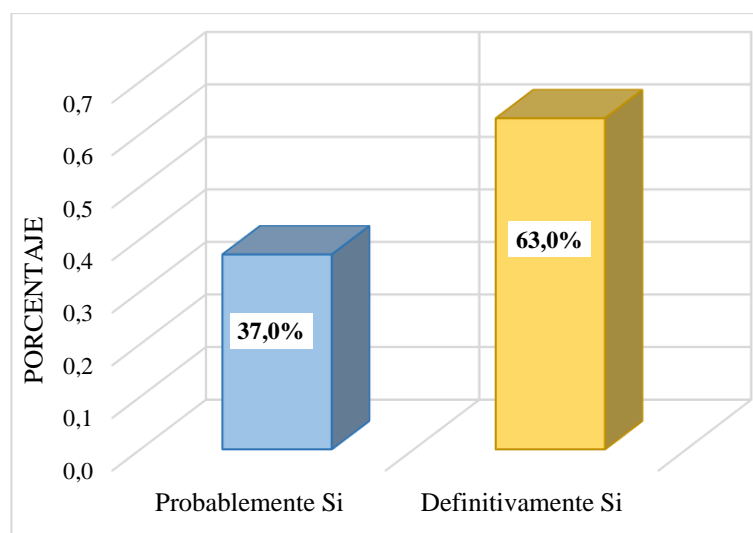


Gráfico 9 ¿Usted está capacitado para desenvolverse en el área en que trabaja?

Fuente: Colaboradores Cooperativa Nueva Huancavilca.

Elaborado por: Adriana Pionce Montalván.

#### Análisis e interpretación

La capacitación es una herramienta que permite desarrollar las habilidades necesarias para desempeñar de manera eficiente las actividades en el puesto de trabajo; según el gráfico 9, la mayoría de los colaboradores encuestados indican que definitivamente están capacitados para desenvolverse en su puesto de trabajo, seguido de encuestados que manifiestan la probabilidad de actualizar conocimientos. La organización consciente de las exigencias del medio y del rol que desempeña en el servicio a la comunidad prepara a su talento humano en las diferentes áreas del negocio.

## 5 ¿Se siente motivado para realizar su trabajo?

Tabla 11 ¿Se siente motivado para realizar su trabajo?

|                |                  | Frecuencia | Porcentaje  |
|----------------|------------------|------------|-------------|
| <b>Válidos</b> | Probablemente No | 14         | 51,9%       |
|                | Indeciso         | 3          | 11,1%       |
|                | Probablemente Si | 10         | 37,0%       |
|                | <b>Total</b>     | <b>27</b>  | <b>100%</b> |

Fuente: Colaboradores Cooperativa Nueva Huancavilca.

Elaborado por: Adriana Pionce Montalván.

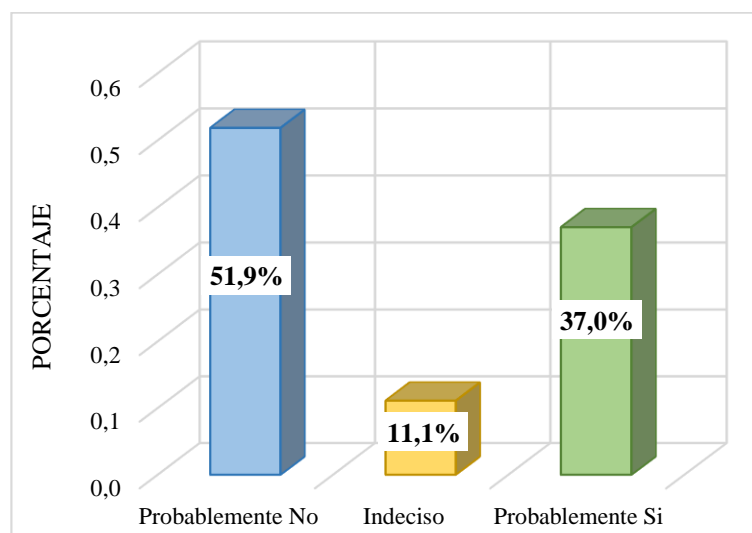


Gráfico 10 ¿Se siente motivado para realizar su trabajo?

Fuente: Colaboradores Cooperativa Nueva Huancavilca.

Elaborado por: Adriana Pionce Montalván.

### Análisis e interpretación

La motivación es un proceso que guía las conductas para alcanzar las metas de la organización; de acuerdo al gráfico 10, se observa que un alto porcentaje mencionan que no se sienten motivados por las actividades que realizan, seguido de otros encuestados que indican una probabilidad de la no existencia de estímulos para sentirse motivados y un mínimo, se muestran indecisos. Las causas de la escasa motivación se dan por varios factores uno es la falta de compromiso, comunicación y la insatisfacción laboral por las diferentes actividades que realizan, generando el descenso de la productividad en la empresa.

## 6 ¿Considera que un buen liderazgo ayuda al cumplimiento de los objetivos individuales y organizacionales?

Tabla 12 ¿Considera que un buen liderazgo ayuda al cumplimiento de los objetivos?

|         |                    | Frecuencia | Porcentaje  |
|---------|--------------------|------------|-------------|
| Válidos | Indeciso           | 2          | 7,4%        |
|         | Probablemente Si   | 11         | 40,7%       |
|         | Definitivamente Si | 14         | 51,9%       |
|         | <b>Total</b>       | <b>27</b>  | <b>100%</b> |

Fuente: Colaboradores Cooperativa Nueva Huancavilca.

Elaborado por: Adriana Pionce Montalván.

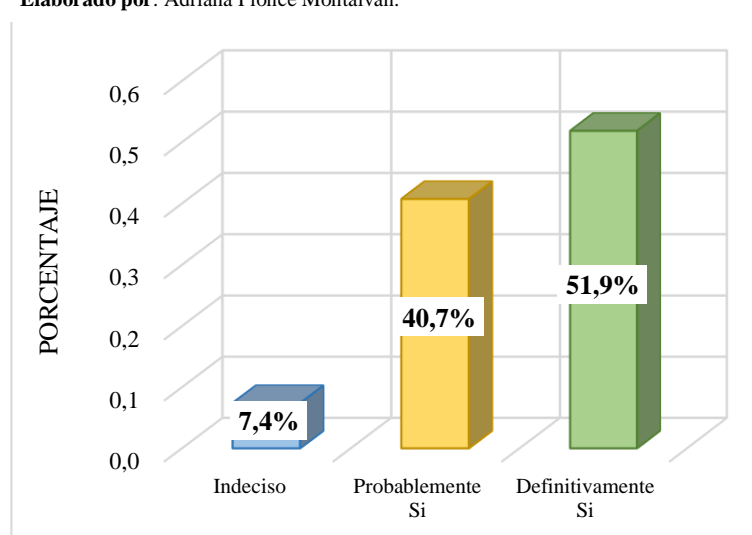


Gráfico 11 ¿Considera que un buen liderazgo ayuda al cumplimiento?

Fuente: Colaboradores Cooperativa Nueva Huancavilca.

Elaborado por: Adriana Pionce Montalván.

### Análisis e interpretación

Según la tabla 11, se muestra que gran parte de los encuestados mencionan que un buen liderazgo ayuda al cumplimiento de los objetivos individuales e institucionales, seguido de colaboradores que un buen liderazgo probablemente ayuda al cumplimiento de los objetivos y una mínima parte están indeciso. En conclusión, el liderazgo es la actividad que influye en los trabajadores para lograr los objetivos de grupo, en la organización existe un liderazgo participativo consultivo que manejan las decisiones en base al consenso de su grupo de trabajo lo que genera mayor nivel de motivación y responsabilidad en sus colaboradores.

## 7 ¿Existe mecanismo de control en el momento que se presentan problemas?

Tabla 13 ¿Existe mecanismo de control en el momento que se presentan problemas?

|         |                    | Frecuencia | Porcentaje  |
|---------|--------------------|------------|-------------|
| Válidos | Probablemente No   | 8          | 29,6%       |
|         | Indeciso           | 2          | 7,4%        |
|         | Probablemente Si   | 11         | 40,7%       |
|         | Definitivamente Si | 6          | 22,2%       |
|         | <b>Total</b>       | <b>27</b>  | <b>100%</b> |

Fuente: Colaboradores Cooperativa Nueva Huancavilca.

Elaborado por: Adriana Pionce Montalván.

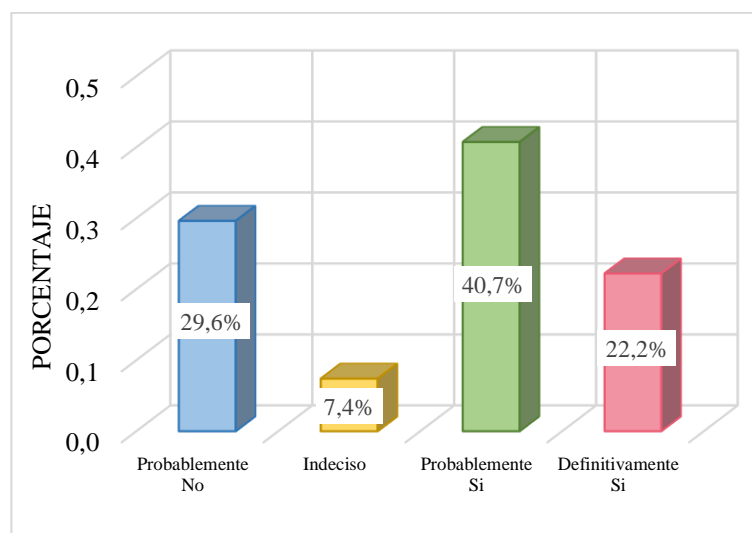


Gráfico 12 ¿Existe mecanismo de control en el momento que se presentan problemas?

Fuente: Colaboradores Cooperativa Nueva Huancavilca.

Elaborado por: Adriana Pionce Montalván.

### Análisis e interpretación

Si bien es cierto el control conduce a una mejor utilización de los recursos humanos y físicos, el gráfico 12, muestra que los colaboradores encuestados mencionan que en la organización si existe mecanismo de control en las diferentes áreas, seguido colaboradores que indican que, probablemente existe mecanismo de control y finalmente están indecisos. Por ser una entidad financiera manejan mecanismos de control como normas y políticas regidos por la Superintendencia de Bancos, Economía Popular y Solidaria, a su vez se realizan auditorias cada cierto tiempo para la toma de acciones frente a los resultados.

## 8 ¿El trabajo en equipo ayuda a mejorar el desempeño de su trabajo?

Tabla 14 ¿El trabajo en equipo ayuda a mejorar el desempeño de su trabajo?

|         |                    | Frecuencia | Porcentaje  |
|---------|--------------------|------------|-------------|
| Válidos | Probablemente Si   | 10         | 37,0%       |
|         | Definitivamente Si | 17         | 63,0%       |
|         | <b>Total</b>       | <b>27</b>  | <b>100%</b> |

Fuente: Colaboradores Cooperativa Nueva Huancavilca.

Elaborado por: Adriana Pionce Montalván.

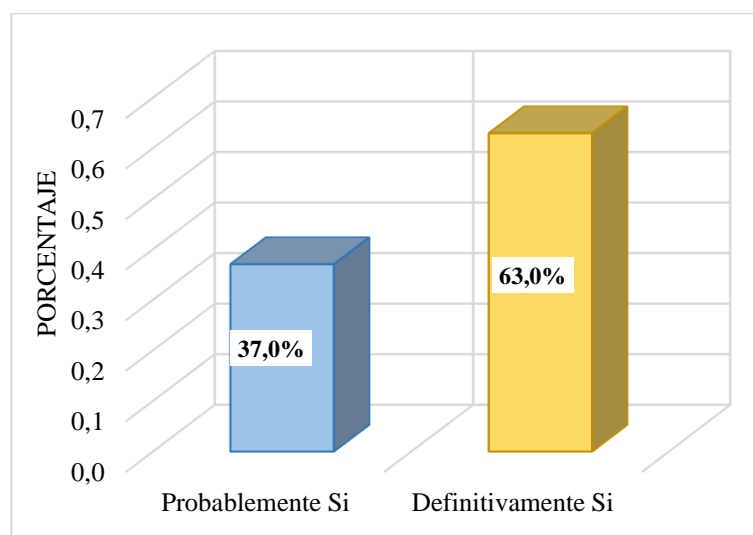


Gráfico 13 ¿El trabajo en equipo ayuda a mejorar el desempeño de su trabajo?

Fuente: Colaboradores Cooperativa Nueva Huancavilca

Elaborado por: Adriana Pionce Montalván.

### Análisis e interpretación

Frente a esta pregunta. En el gráfico 13, gran parte de los encuestados respondió que definitivamente el trabajo en equipo ayuda a mejorar el desempeño de su trabajo, a diferencia de un mínimo porcentaje, quienes indican que integrarse ayuda a ser más productivos en su puesto laboral. Como conclusión, se determina que entre los colaboradores debe existir ese compromiso de trabajar en equipo para lograr mejores resultados que de forma individual y así alcanzar los objetivos institucionales.

## 9 ¿Existe una buena comunicación en el área donde labora?

Tabla 15 ¿Existe una buena comunicación en el área donde labora?

|         |                    | Frecuencia | Porcentaje  |
|---------|--------------------|------------|-------------|
| Válidos | Probablemente No   | 15         | 55,6%       |
|         | Indeciso           | 3          | 11,1%       |
|         | Definitivamente Si | 9          | 33,3%       |
|         | <b>Total</b>       | <b>27</b>  | <b>100%</b> |

Fuente: Colaboradores Cooperativa Nueva Huancavilca.  
Elaborado por: Adriana Pionce Montalván.

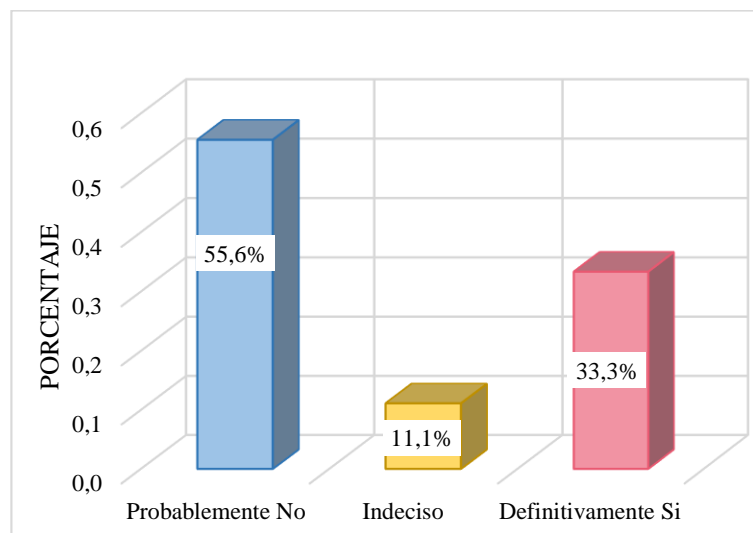


Gráfico 14 ¿Existe una buena comunicación en el área donde labora?

Fuente: Colaboradores Cooperativa Nueva Huancavilca.  
Elaborado por: Adriana Pionce Montalván.

### Análisis e interpretación

Según el gráfico 14, indica que un alto porcentaje consideran que el nivel de comunicación entre ellos es muy bajo, seguido de colaboradores que indican que definitivamente existe comunicación y un menor porcentaje, se muestra indeciso. En definitiva, la comunicación es el vínculo que relaciona la gerencia para conocer los requerimientos y logros tanto de la organización como de los colaboradores.

## 10 ¿Está de acuerdo que el ingreso del personal debe ser mediante un proceso de selección?

Tabla 16 ¿Está de acuerdo que el ingreso del personal debe ser un proceso de selección?

|         |                    | Frecuencia | Porcentaje  |
|---------|--------------------|------------|-------------|
| Válidos | Probablemente Si   | 9          | 33,3%       |
|         | Definitivamente Si | 18         | 66,7%       |
|         | <b>Total</b>       | <b>27</b>  | <b>100%</b> |

Fuente: Colaboradores Cooperativa Nueva Huancavilca.  
Elaborado por: Adriana Pionce Montalván.

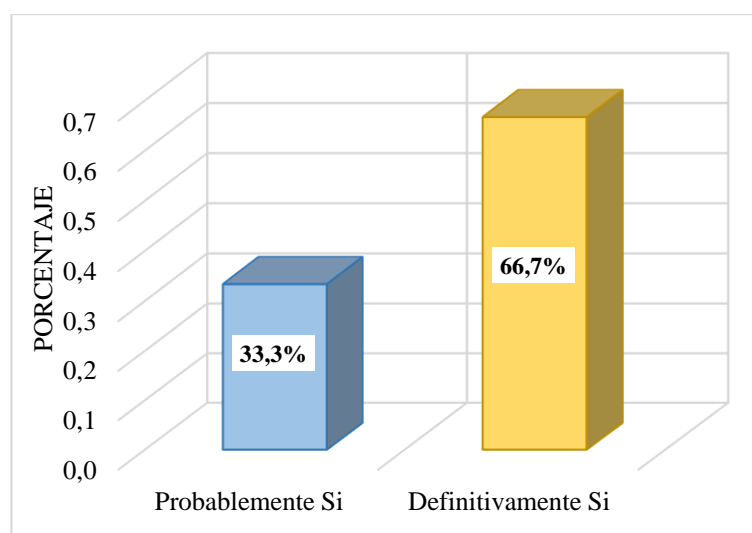


Gráfico 15 ¿Está de acuerdo que el ingreso del personal debe ser mediante un proceso de selección?

Fuente: Colaboradores Cooperativa Nueva Huancavilca.  
Elaborado por: Adriana Pionce Montalván.

### Análisis e interpretación

Es importante llevar a cabo una selección coherente de acuerdo a las necesidades de la institución. En el gráfico 15, la mayoría de los encuestados mencionan que definitivamente el ingreso del personal a la cooperativa se realiza mediante un proceso de selección y una minoría, que probablemente está de acuerdo con los requerimientos que dispone la cooperativa. Por lo tanto, la selección del personal de la institución es un proceso que permite hacer una buena elección y contar con la persona adecuada para cubrir un puesto de trabajo.



## 11 ¿Realizan el proceso de selección de acuerdo a los requerimientos de los puestos?

Tabla 17 ¿Realizan el proceso de selección de acuerdo a los requerimientos de los puestos?

|                |                    | Frecuencia | Porcentaje  |
|----------------|--------------------|------------|-------------|
| <b>Válidos</b> | Probablemente No   | 11         | 40,7%       |
|                | Indeciso           | 2          | 7,4%        |
|                | Definitivamente Si | 14         | 51,9%       |
|                | <b>Total</b>       | <b>27</b>  | <b>100%</b> |

Fuente: Colaboradores Cooperativa Nueva Huancavilca.  
Elaborado por: Adriana Pionce Montalván.

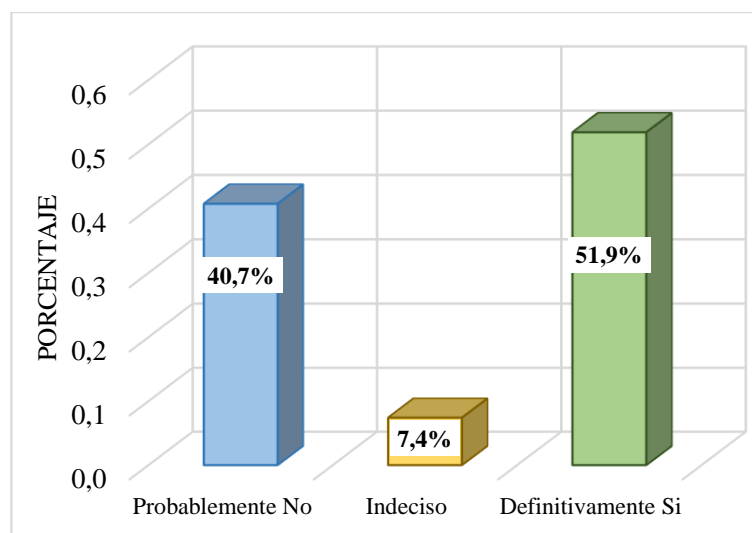


Gráfico 16 ¿Realizan el proceso de selección de acuerdo a los requerimientos de los puestos?

Fuente: Colaboradores Cooperativa Nueva Huancavilca.  
Elaborado por: Adriana Pionce Montalván.

### Análisis e interpretación

De acuerdo a la tabla 17, se observa que los encuestados consideran adecuado realizar el proceso de selección, seguido de colaboradores que consideran innecesario y una minoría, que se muestra indecisa. En conclusión, el proceso de selección de la organización cumple los parámetros en la búsqueda de las vacantes, desde la primera entrevista hasta filtrar entre los seleccionados y escoger al candidato que se adecue al puesto de trabajo.

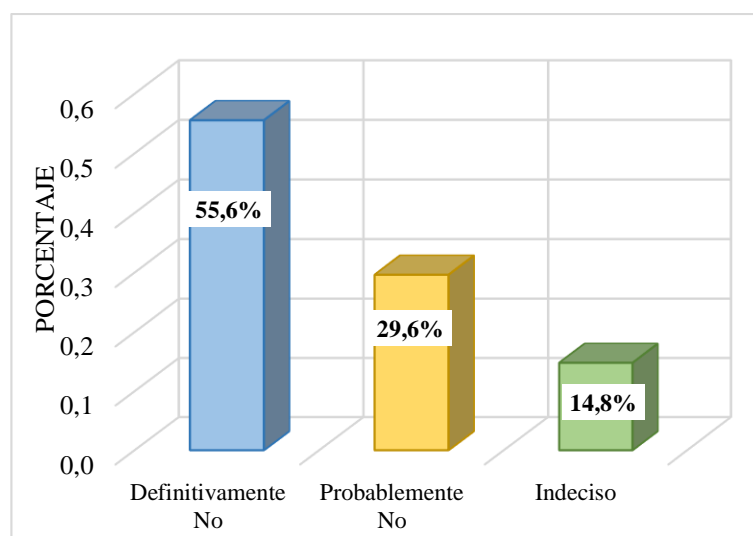
## 12 ¿Conoce usted que es un diseño de puestos?

**Tabla 18 ¿Conoce usted que es un diseño de puestos?**

|         |                    | Frecuencia | Porcentaje  |
|---------|--------------------|------------|-------------|
| Válidos | Definitivamente No | 15         | 55,6%       |
|         | Probablemente No   | 8          | 29,6%       |
|         | Indeciso           | 4          | 14,8%       |
|         | <b>Total</b>       | <b>27</b>  | <b>100%</b> |

Fuente: Colaboradores Cooperativa Nueva Huancavilca.

Elaborado por: Adriana Pionce Montalván.



**Gráfico 17 ¿Conoce que es un diseño de puestos?**

Fuente: Colaboradores Cooperativa Nueva Huancavilca.

Elaborado por: Adriana Pionce Montalván.

### Análisis e interpretación

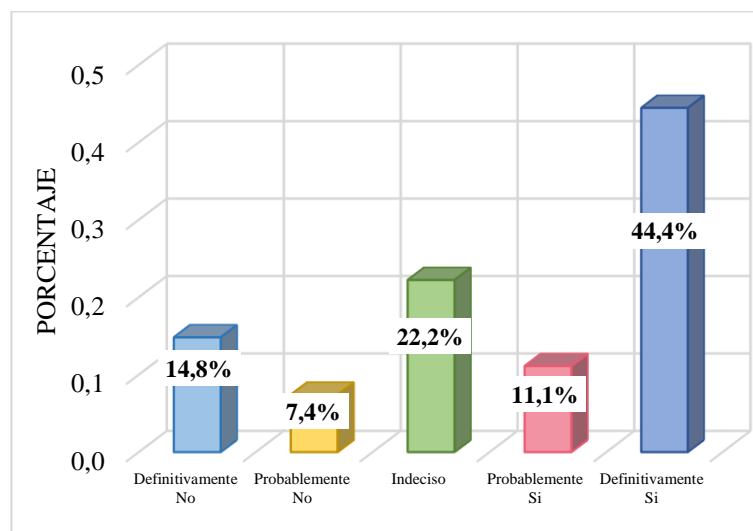
Según la tabla 18, Gran mayoría de colaboradores encuestados manifiestan que conocen de la existencia de este documento pero que la institución no realiza el proceso de diseño y descripción de puestos, seguido de colaboradores que consideran que no es necesario de este procedimiento y una mínima parte se muestran indecisos. En conclusión, los colaboradores indican que no existe de una guía de diseño descripción de puestos, que aporten a la organización a determinar las tareas, obligaciones y responsabilidades para un trabajo más efectivo.

**13 ¿Considera que su trabajo, en el puesto que actualmente ocupa, está suficientemente reconocido y considerado por sus jefes?**

**Tabla 19 ¿Considera que su trabajo, en el puesto que actualmente ocupa, está suficientemente reconocido y considerado por sus jefes?**

|                |                    | Frecuencia | Porcentaje  |
|----------------|--------------------|------------|-------------|
| <b>Válidos</b> | Definitivamente No | 4          | 14,8%       |
|                | Probablemente No   | 2          | 7,4%        |
|                | Indeciso           | 6          | 22,2%       |
|                | Probablemente Si   | 3          | 11,1%       |
|                | Definitivamente Si | 12         | 44,4%       |
|                | <b>Total</b>       | <b>27</b>  | <b>100%</b> |

Fuente: Colaboradores Cooperativa Nueva Huancavilca.  
Elaborado por: Adriana Pionce Montalván.



**Gráfico 18 ¿Considera que el puesto que actualmente ocupa, está suficientemente reconocido y considerado por sus jefes?**

Fuente: Colaboradores Cooperativa Nueva Huancavilca.  
Elaborado por: Adriana Pionce Montalván.

**Análisis e interpretación**

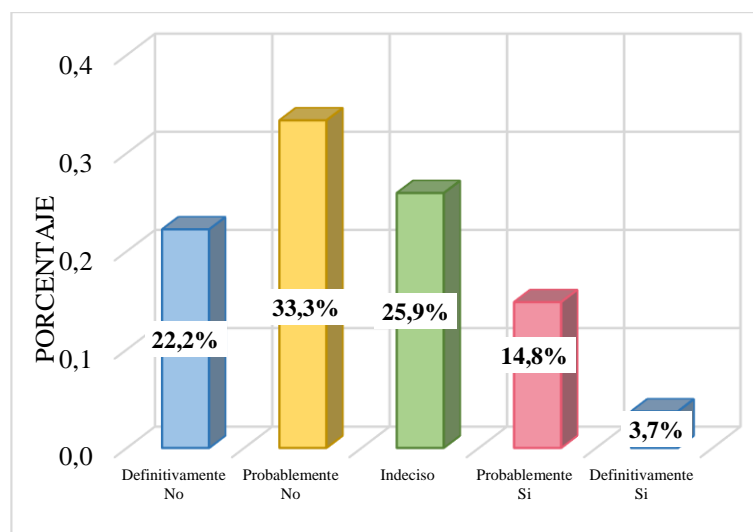
De acuerdo a la tabla 19, gran parte de los colaboradores afirman que el puesto que actualmente ocupan es reconocido por sus jefes, seguido de trabajadores que se muestran indecisos y una minoría que consideran que no son los suficientemente reconocidos. En definitiva, la organización genera bases para reconocer el desempeño de los colaboradores motivando que el trabajo que desarrolla sea más eficiente y satisfactorio para ambas partes.

**14 ¿Cuándo se le asignó el puesto de trabajo, la cooperativa consideró las áreas de requisitos (intelectuales, físicas, responsabilidades, condiciones de trabajo)?**

**Tabla 20 ¿Cuándo se le asignó el puesto de trabajo, la cooperativa consideró las áreas de requisitos (intelectuales, físicas, responsabilidades, condiciones de trabajo)?**

|                |                    | <b>Frecuencia</b> | <b>Porcentaje</b> |
|----------------|--------------------|-------------------|-------------------|
| <b>Válidos</b> | Definitivamente No | 6                 | 22,2%             |
|                | Probablemente No   | 9                 | 33,3%             |
|                | Indeciso           | 7                 | 25,9%             |
|                | Probablemente Si   | 4                 | 14,8%             |
|                | Definitivamente Si | 1                 | 3,7%              |
|                | <b>Total</b>       | <b>27</b>         | <b>100%</b>       |

**Fuente:** Colaboradores Cooperativa Nueva Huancavilca.  
**Elaborado por:** Adriana Pionce Montalván.



**Gráfico 19 ¿Cuándo se le asignó el puesto de trabajo, la cooperativa consideró las áreas de requisitos (intelectuales, físicas, responsabilidades, condiciones de trabajo)?**

**Fuente:** Colaboradores Cooperativa Nueva Huancavilca.  
**Elaborado por:** Adriana Pionce Montalván.

**Análisis e interpretación**

La tabla 20, muestra que la mayoría de los encuestados indican que, cuando se les asignó el puesto no se consideró los requisitos de especificación de cargo de trabajo (nivel de instrucción, experiencias, etc.), seguido de colaboradores que se muestran indecisos y una minoría considera que no cumplen. En conclusión, se observa que para la organización no es un requisito elemental para que los colaboradores desempeñen adecuadamente sus funciones.

## 15 ¿Cree que la elección del personal debe ir de acuerdo al perfil para el cargo?

Tabla 21 ¿Cree que la elección del personal debe ir de acuerdo al perfil para el cargo?

|         |                    | Frecuencia | Porcentaje  |
|---------|--------------------|------------|-------------|
| Válidos | Indeciso           | 1          | 3,7%        |
|         | Probablemente Si   | 10         | 37,0%       |
|         | Definitivamente Si | 16         | 59,3%       |
|         | <b>Total</b>       | <b>27</b>  | <b>100%</b> |

Fuente: Colaboradores Cooperativa Nueva Huancavilca.

Elaborado por: Adriana Pionce Montalván.

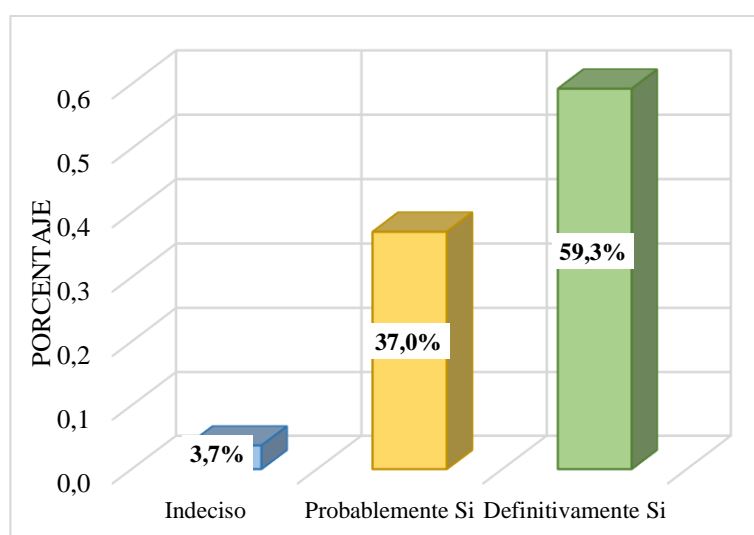


Gráfico 20 ¿Cree que la elección del personal debe ir de acuerdo al perfil para el cargo?

Fuente: Colaboradores Cooperativa Nueva Huancavilca.

Elaborado por: Adriana Pionce Montalván.

### Análisis e interpretación

Según el gráfico 20, la mayoría de los colaboradores encuestados consideran que la elección del personal debe ir de acuerdo al perfil que exige el puesto para un adecuado desempeño, seguido de colaboradores que indican que, probablemente el puesto debe cumplir con ciertos requisitos y responsabilidades que el cargo exige y una minoría, se muestran indecisos. Se determina que para la elección del personal es necesario considerar los requisitos intelectuales (escolaridad, experiencia, iniciativa, aptitudes) para todo tipo o nivel de puesto.

### **3.2. Limitaciones**

En el desarrollo de la investigación una de las situaciones que limitó el trabajo fue el tiempo que se tomó aplicar las encuestas, pese a que se contaba con la autorización del Gerente, Ing. Alberto Caiza y el Jefe del Departamento del Personal Ing. Judith Coello, por las múltiples actividades que desarrolla cada colaborador en su puesto de trabajo hubo la necesidad de acoplarse al tiempo disponible de cada colaborador para lograr la información requerida.

De igual manera existió dificultad al momento de realizar las entrevistas, porque los directivos por las múltiples ocupaciones tuvieron que desplazarse fuera del país; sin embargo, los directivos proporcionaron la apertura y buena predisposición para tener la información sobre las funciones relacionada con el tema de tesis.

### **3.3. Resultados**

#### **3.3.1. Comprobación de Hipótesis**

El presente trabajo de investigación se utilizó el método estadístico Chi-cuadrado ( $X^2$ ), debido a que esta prueba mide datos cuantitativos, por tal razón se utilizó los resultados que se obtuvieron en el cuestionario de esta investigación

#### **Planteo de Hipótesis**

**H<sub>0</sub>**= Los procesos administrativos no inciden en el desempeño laboral del personal de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Nueva Huancavilca.

$H_1$ = Los procesos administrativos inciden en el desempeño laboral del personal de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Nueva Huancavilca.

### **Criterio teórico para el contraste de hipótesis**

Si en la recolección de procesamiento de los datos obtenidos el valor p es mayor o igual a 0,05, se acepta la hipótesis nula ( $H_0$ ), pero si el valor p es menor a 0,05 se acepta la hipótesis alternativa ( $H_1$ ).

### **Método estadístico para el contraste de hipótesis**

El valor estadístico de la prueba Chi-cuadrado se obtuvo a través del programa estadístico SPSS20, que se detalla a continuación:

**Tabla 22 Resumen del procesamiento de los casos**

| <b>Resumen del procesamiento de los casos</b>  |                |                   |                 |                   |              |                   |
|--|----------------|-------------------|-----------------|-------------------|--------------|-------------------|
|  | <b>Casos</b>   |                   |                 |                   |              |                   |
|  | <b>Válidos</b> |                   | <b>Perdidos</b> |                   | <b>Total</b> |                   |
|  | <b>N</b>       | <b>Porcentaje</b> | <b>N</b>        | <b>Porcentaje</b> | <b>N</b>     | <b>Porcentaje</b> |
| Considera que los cargos en su área están bien definidos<br>* ¿Cree que la elección del personal debe ir de acuerdo al perfil para el cargo? | 27             | 100,0%            | 0               | 0,0%              | 27           | 100,0%            |

**Fuente:** Colaboradores Cooperativa Nueva Huancavilca.  
**Elaborado por:** Adriana Pionce Montalván.

**Tabla 23 Recuento - Tabla de contingencia**

| <b>Tabla de contingencia Considera que los cargos en su área están bien definidos * ¿Cree que la elección del personal debe ir de acuerdo al perfil para el cargo?</b> |                    |  |                  |                    |       |
|--|--------------------|--|------------------|--------------------|-------|
| Recuento   |                    |  |                  |                    |       |
|  |                    | ¿Cree que la elección del personal debe ir de acuerdo al perfil para el cargo? |                  |                    | Total |
|  |                    | Indeciso   | Probablemente Si | Definitivamente Si |       |
| ¿Considera que los cargos en su área están bien definidos?   | Probablemente No   | 0  | 1                | 9                  | 10    |
|  | Indeciso           | 0  | 4                | 3                  | 7     |
|  | Probablemente Si   | 0  | 3                | 4                  | 7     |
|  | Definitivamente Si | 1  | 2                | 0                  | 3     |
| <b>Total</b>   |                    | 1  | 10               | 16                 | 27    |

**Fuente:** Colaboradores Cooperativa Nueva Huancavilca.  
**Elaborado por:** Adriana Pionce Montalván.

**Tabla 24 Pruebas de chi-cuadrado**

| <b>Pruebas de chi-cuadrado</b> |                     |           |                                    |
|--------------------------------|---------------------|-----------|------------------------------------|
|                                | <b>Valor</b>        | <b>Gl</b> | <b>Sig. asintótica (bilateral)</b> |
| Chi-cuadrado de Pearson        | 15,208 <sup>a</sup> | 6         | ,019                               |
| Razón de verosimilitudes       | 13,758              | 6         | ,032                               |
| Asociación lineal por lineal   | 7,860               | 1         | ,005                               |
| N de casos válidos             | 27                  |           |                                    |

a. 11 casillas (91,7%) tienen una frecuencia esperada inferior a 5. La frecuencia mínima esperada es ,11.

**Fuente:** Colaboradores Cooperativa Nueva Huancavilca.  
**Elaborado por:** Adriana Pionce Montalván.



De acuerdo a los resultados obtenidos, el valor de Chi cuadrado es 15,208 con un nivel de significancia asintótica de 0,019; considerando que tiene una frecuencia esperada inferior a 0,05; con 6 grados de libertad (gl), de esta forma se determinó la correlación que existe entre los procesos administrativos y el desempeño laboral del personal de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Nueva Huancavilca del Cantón la Libertad, Provincia de Santa Elena.

Obteniendo los resultados, se utiliza la fórmula del estadístico Chi-cuadrado y se procede a comprobar la hipótesis de la investigación planteada.

### **Interpretación**

Como el valor  $p = 0,019 < 0,05$ , se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alternativa, lo que significa que los procesos administrativos si inciden en el desempeño laboral del personal de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Nueva Huancavilca del Cantón La Libertad, Provincia de Santa Elena.

Por otro lado, se compara el valor del estadístico Chi-cuadrado con el valor teórico ( $X^2 t$ ) donde una vez más se comprueba que el cálculo  $X^2c = 15,208$ ; es mayor que el valor teórico  $X^2t = 12,592$ ; por lo que se confirma el rechazo de la hipótesis nula y la aceptación de la hipótesis alternativa.

Con estos resultados, se determina que existe una correlación significativa entre la variable independiente y la variable dependiente, por lo tanto, se procede a concluir que un diseño y descripción de puestos fortalecerá el desempeño laboral del personal de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Nueva Huancavilca del Cantón La Libertad.

### **3.4. Propuesta**

Una vez realizado el análisis de la situación actual de la cooperativa se propone elaborar un diseño de puestos donde se detalla la descripción y especificación de puestos de trabajo que contribuyan en los diferentes procesos del Talento Humano, tales como: elaborar perfiles y características de las personas idóneas para el cargo, rediseñar el trabajo para eliminar disfuncionalidades detectadas en la descripción de puestos.

#### **3.4.1. Presentación**

La Cooperativa de Ahorro y Crédito Nueva Huancavilca, a pesar de cumplir con los procesos administrativos presenta falencias que repercute en el funcionamiento de sus operaciones. Uno de ellos, es que no tienen definido sus procedimientos para determinar los deberes y responsabilidades de los trabajadores, por ello es necesario fortalecerlo pues por esta razón se genera la duplicidad de esfuerzos y tareas; además, el personal se siente desmotivados debido a esto siente la insatisfacción laboral por las diferentes actividades que realizan.

La propuesta que se plantea es para contribuir con el buen funcionamiento en el desempeño laboral y sus operaciones, de tal forma que pueda cumplirse con los requerimientos de los puestos para la institución en las diferentes áreas.

#### **3.4.2. Justificación**

El diseño de puestos ayuda administrar efectivamente los recursos humanos, el cual tiene como visión general tanto a los colaboradores, como la institución, sobre

aspectos relacionados como: las acciones, responsabilidades y deberes que incluya la ejecución de un determinado cargo así como los requerimientos en cuanto a conocimientos, habilidades y destrezas de índole técnica y computacional, necesarias para desempeñar el puesto de forma productiva.

#### **3.4.3. Objetivo**

Proporcionar un diseño de puestos que provea las herramientas para la descripción y especificación de los cargos y que permita a los ocupantes la información necesaria sobre las condiciones en que desempeñarán sus funciones.

#### **3.4.4. Alcance**

La aplicación del presente “Diseño de puestos” constituye un documento obligatorio para describir las actividades y responsabilidades que deben cumplir todos los miembros que integran la Cooperativa Ahorro y Crédito Nueva Huancavilca.

#### **3.4.5. Propuesta de un Diseño de descripción y especificación de puestos para la COAC Nueva Huancavilca del Cantón La Libertad**

Para el diseño de análisis y descripción de puestos se tomó partida en la teoría del autor Idalberto Chiavenato, en su libro de “Administración de Recurso Humanos” base para desarrollar las descripciones de cargos en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Nueva Huancavilca. Este aporte contribuirá de manera positiva a los procesos administrativos de la entidad financiera, aportando a la distribución y asignación racional de funciones en cada uno los puestos de trabajos.

Los pasos para realizar el diseño de puesto son:

Las herramientas que se utilizaron para la recolección de información fue el cuestionario, para ello se tomó en cuenta factores como:

- **Identificación:** consiste en reunir información referente a la identificación del puesto , que es la siguiente:
  - Nombre del colaborador que actualmente ocupa el puesto.
  - Nombre del puesto, especificando su posición en la estructura organizacional.
  - Área o sección a la que pertenece.
  - Codificación del puesto.
- **Descripción del cargo:** se describen las actividades que hace el colaborador, cómo las hace y por qué lo hace.
- **Descripción de las funciones y responsabilidades:** las funciones es la enumeración de tareas del cargo (que hace el ocupante), es decir aspectos intrínsecos del puesto y además cuáles son sus responsabilidades que el puesto le impone y en qué condiciones debe desempeñarse.
- **Conocimiento requerido:** información requerida para el puesto: estudios, capacitaciones, seminarios entre otros; habilidades y destrezas informáticas e idiomas que debe manejar para el desarrollo de sus actividades.
- **Requerimientos intelectuales:** indispensables para desempeñar de manera eficiente el puesto que ocupa. Donde se especifica de manera minuciosa: instrucción formal estudios (primario, secundario, universitario, otros), y se

detalla la experiencia necesaria como el entrenamiento que precisa tener el ocupante.

- **Requerimientos físicos:** esfuerzo físico e intelectual para el buen desempeño, entre los requisitos físicos se encuentran: esfuerzo físico requerido, concentración visual, destrezas o habilidades.
- **Condiciones de trabajo:** se refiere al lugar donde se desarrolla el trabajo. Se evalúan aspectos para facilitar su desempeño y rendimiento en las funciones.
- **Riesgos:** A los que está expuesto el colaborador en su puesto, se detalla posibles riesgos que podría ocasionarse en su puesto de trabajo.

A continuación se muestra el modelo de la descripción de puestos que se utilizará en la propuesta.

### **3.3.5. Descripción e identificación de la empresa**

La Cooperativa de Ahorro y Crédito Nueva Huancavilca se crea frente a la necesidad de un grupo de comerciantes, cuya meta era apoyar a pequeños microempresarios de la Península a través de la captación de sus ahorros como garantía para la concesión de créditos que les permita realizar pequeños emprendimientos. En la actualidad 15.000 familias son beneficiarias de los servicios financieros y sociales que ofrece la compañía, logrando un importante posicionamiento gracias a la transparencia y confianza demostrada en este tiempo.

La Cooperativa de Ahorro y Crédito Nueva Huancavilca Ltda., nace en Diciembre del 2002, mediante el Acuerdo Ministerial # 6047, fundamentada en los principios de Cooperación y Solidaridad, para impulsar el desarrollo de los Asociados y de la Comunidad Peninsular.

Su eslogan publicitario es “¡Su confianza es nuestro respaldo ¡”

### **3.3.5.1. Organigrama estructural de la empresa**

La Cooperativa de Ahorro y Crédito “Nueva Huancavilca” está integrada por los siguientes procesos y niveles:

#### **Nivel Directorio**

- Asamblea de Representantes.

#### **Nivel Ejecutivo**

- Gerente General.
- Nivel de control.
- Auditoría Interna.

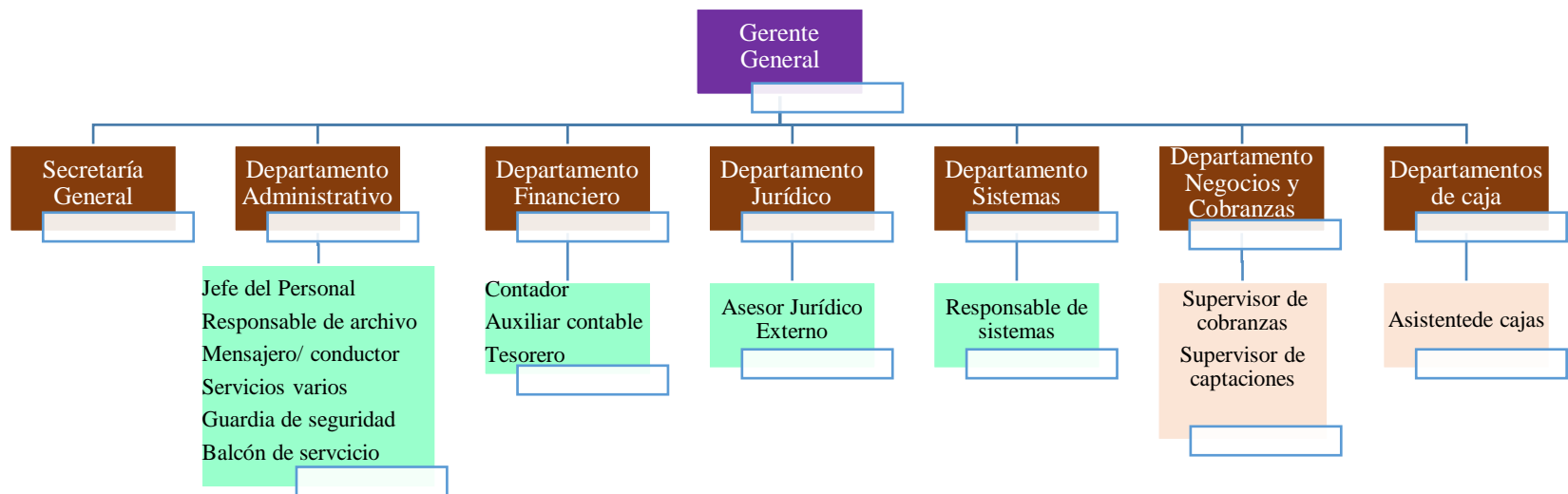
#### **Nivel de Apoyo**

- Asistente de Gerencia / Secretaría general.
- Departamento Administrativo.
- Departamento Financiero.
- Departamento Jurídico.
- Departamento de Sistemas.

#### **Nivel de Operaciones**

- Departamento de Negocios y cobranzas.
- Departamentos de cajas.

## ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO NUEVA HUANCAVILCA



Si bien es cierto la cooperativa ha alcanzado un posicionamiento importante en cuanto al servicio a los microempresarios, en su análisis interno se han detectado debilidades en cuanto a la escasa comunicación departamentalmente, se encuentra personal poco comprometido en el desarrollo institucional, deficiente aplicación de procesos por parte del personal. Entre ellos, no existe un diseño de descripción de puestos que especifique conceptos, objetivos y formas de trabajo. Así como otras actividades del área de recursos humanos, como es la búsqueda de candidatos que reúnan características de puestos, ni señalar niveles salariales acorde al mercado.

Razón de vital importancia para la organización de generar con un diseño de puesto que constituya una fuente de información de las actividades de su personal.

A continuación se detallan los diferentes puestos de trabajo de cada departamento de la cooperativa:






**Nueva Huancavilca**  
Cooperativa de ahorro y crédito

**COOPERATIVA AHORRO Y CRÉDITO**  
**NUEVA HUANCAVILCA**  
**DISEÑO y**  
**DE PUESTOS**


|                | Fecha          |
|----------------|----------------|
| Elaborado por: | 23/ Enero/2019 |
| Revisado por:  | 23//Enero/2019 |
| Aprobado por:  | 23/Enero/2019  |

**Tabla 25 Diseño y descripción de puesto de gerencia**

|  <b>Nueva Huancavilca</b><br>Cooperativa de ahorro y crédito  |                           | DISEÑO<br>Y<br>DESCRIPCIÓN DE PUESTOS |
|--|---------------------------|---------------------------------------|
| <b>Identificación del Puesto:</b>  | Gerente                   | <b>Nivel Funcional:</b> Ejecutivo     |
| <b>Nombre del puesto:</b>  | Gerente                   | <b>Fecha de Elaboración:</b>          |
| <b>Dpto./sección a la que pertenece:</b>   | Gerencia                  | <b>Código:</b> COAC- TH-000           |
| <b>Descripción del cargo:</b> Planificar, coordinar, organizar y controlar actividades administrativas y financieras de la Cooperativa para una adecuada administración de los recursos humanos, materiales, financieros y tecnológicos.   |                           |                                       |
| <b>DESCRIPCIÓN DE LAS FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES</b>  |                           |                                       |
| <b>Funciones:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Planificar, organizar, integrar, dirigir y controlar las políticas de la empresa para cumplir los objetivos establecidos.</li> <li>✓ Ejercer la representación legal y judicial de la cooperativa de conformidad con la ley, este reglamento y el estatuto social.</li> <li>✓ Diseñar y administrar la política salarial de la cooperativa, en base a la disponibilidad financiera.</li> <li>✓ Contratar, aceptar renuncias y dar por finalizados contratos de colaboradores.</li> <li>✓ Mantener actualizados el registro de certificado de aportación.</li> <li>✓ Informar de su gestión a la Asamblea General.</li> <li>✓ Suscribir los cheques de la cooperativa, conforme lo determine el estatuto social. Cuando el estatuto social disponga la suscripción individual, podrá delegar esta atribución a administradores sucursales o agencias, conforme lo determine la normativa interna;</li> </ul> |                           |                                       |
| <b>Responsabilidades:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Cumplir las decisiones de los órganos directivos.</li> <li>✓ Suministrar la información personal requerida por los socios, órganos internos de la cooperativa o por la Superintendencia de Compañías.</li> <li>✓ Mantener un sistema de control interno que asegure la gestión eficiente y económica de la cooperativa.</li> <li>✓ Informar a los socios sobre el funcionamiento de la cooperativa.</li> <li>✓ Cumplir con lo que señale la ley y reglamento de la economía popular y solidaria.</li> </ul>   |                           |                                       |
| <b>CONOCIMIENTO REQUERIDO</b>  |                           |                                       |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Visión de estrategias de negocios</li> <li>✓ Capacidad de interrelación y comunicación</li> <li>✓ Poder de Negociación</li> <li>✓ Manejo de leyes y reglamentos</li> <li>✓ Gestion de Cobranzas</li> <li>✓ Presupuesto</li> <li>✓ Excel avanzado</li> </ul>   |                           |                                       |
| <b>REQUERIMIENTOS INTELECTUALES</b>  |                           |                                       |
| <b>Nivel de Educación</b>  | <b>Título Profesional</b> | <b>Experiencia</b>                    |
| Tercer y Cuarto Nivel  | Administrador de Empresa  | 2 años                                |
| <b>HABILIDADES:</b>  |                           |                                       |


|  |
|--|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>-Liderazgo</li> <li>-Orientación a resultados</li> <li>-Fluidez Verbal</li> <li>- Dirección de Equipos de trabajos</li> <li>-Toma de decisión</li> </ul> <p><b>APTITUDES Y ACTITUDES:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-Trabajo en equipo</li> <li>-Pensamiento analítico y critico</li> <li>-Confianza en sí mismo</li> <li>-Compromiso con la organización</li> <li>-Motivación al logro</li> </ul>   |
| <b>REQUERIMIENTOS FÍSICOS</b>  |
| <p>Marque con una (x) la posición en que realiza la mayor parte de su trabajo:<br/> <input checked="" type="checkbox"/> ( X ) sentado    <input checked="" type="checkbox"/> ( X ) de pie    <input type="checkbox"/> ( ) caminando</p> <p>Indique con una (x) los tipos de esfuerzos físicos que realiza en el desarrollo de sus tareas:<br/> <input type="checkbox"/> ( ) Esfuerzos físicos estar sentado constantemente<br/> <input type="checkbox"/> ( ) Caminar largas distancias<br/> <input type="checkbox"/> ( ) Atención visual y prolongada<br/> <input checked="" type="checkbox"/> ( X ) Atención auditiva prolongada<br/> <input type="checkbox"/> ( ) Manejar largas distancias</p>  |
| <b>CONDICIONES DE TRABAJO:</b>   |
| <p><input checked="" type="checkbox"/> (X) Ventilación <input checked="" type="checkbox"/> (X) Iluminación <input type="checkbox"/> ( ) Temperatura <input type="checkbox"/> ( ) Condiciones físicos (Espacios reducidos)<br/> <input type="checkbox"/> ( ) otros (especifique)_____</p>   |
| <b>RIESGOS</b>   |
| <p>Su trabajo se desarrolla en : (Marque con una “x” la opción elegida)<br/> <input checked="" type="checkbox"/> ( X ) Interior    <input type="checkbox"/> ( ) Exterior    <input type="checkbox"/> ( ) Entra y sale (automóvil y moto)</p> <p>Riesgos Laborales: en su trabajo está expuesto:<br/> De accidentes de trabajo:<br/> <input checked="" type="checkbox"/> ( x ) NO<br/> <input type="checkbox"/> ( ) SI</p> <p>Si la respuesta es SI marcar con una cruz (X) en los accidentes que puedan ocurrir dentro del puesto de trabajo en donde se desarrolla:<br/> <b>EXPUESTO A: ocasional permanente</b><br/> <input type="checkbox"/> ( ) Cambios bruscos de temperatura<br/> <input type="checkbox"/> ( ) Ruido intenso<br/> <input type="checkbox"/> ( ) Ventilación inadecuada<br/> <input type="checkbox"/> ( ) Mala iluminación<br/> <input type="checkbox"/> ( ) Lugar aislado<br/> <input type="checkbox"/> ( ) Caídas<br/> <input type="checkbox"/> ( ) otros especifique_____</p> <p>Enfermedades a las que está expuesto(a) en su trabajo:<br/> De enfermedad profesional:<br/> <input type="checkbox"/> ( ) NO<br/> <input checked="" type="checkbox"/> ( x ) SI Cuáles? Strees</p> |
| <p>Elaborado Por: _____ Revisado por: _____ Autorizado: _____</p>  |
| <p><b>Adriana Pionce Montalván      Ing. Ana Reyes Perero</b></p>  |

**Tabla 26 Diseño y descripción de puesto del asistente de gerencia**

|  <b>Nueva Huancavilca</b><br>Cooperativa de ahorro y crédito  |                             | <b>DISEÑO</b><br><b>Y</b><br><b>DESCRIPCIÓN DE PUESTOS</b> |
|--|-----------------------------|--|
| <b>Identificación del Puesto:</b>  | Secretario General          | <b>Nivel Funcional:</b> Apoyo                              |
| <b>Nombre del puesto:</b>  | Secretaría                  | <b>Fecha de Elaboración:</b>                               |
| <b>Dpto./sección a la que pertenece:</b>   | Asistente de Gerencia       | <b>Código:</b> COAC-TH-001                                 |
| <b>Descripción del cargo:</b> Apoyar las actividades en todos los procesos administrativos y secretariales para que realicen eficientemente el desarrollo de las actividades encargadas por gerencia.  |                             |  |
| <b>DESCRIPCIÓN DE LAS FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES</b>  |                             |  |
| <b>Funciones:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Organiza y coordina la agenda, así como su respectiva logística relacionada con la movilización.</li> <li>✓ Coordinar las actividades del gerente general con los diferentes departamentos de la cooperativa.</li> <li>✓ Organiza en la agenda, la respectiva logística relacionada con el movimiento del gerente general.</li> <li>✓ Llamar e anunciar a los miembros de las actividades ya planificadas.</li> <li>✓ Preparar documentos.</li> <li>✓ Elaborar oficios, memos, comunicación virtual correos que solicite el gerente.</li> <li>✓ Coordinar las solicitudes de disponibilidad de vehículos solicitados por los colaboradores de la institución.</li> <li>✓ Recibir información que llegue a la cooperativa y clasificarla para enviarse a los respectivos departamentos.</li> </ul> |                             |  |
| <b>Responsabilidades:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Atender las llamadas que se generan de manera externa e interna</li> <li>✓ Enviar información que sea solicitada a gerencia</li> <li>✓ Redactar oficios;</li> <li>✓ Elaborar memos de pagos;</li> <li>✓ Administrar el fondo de caja chica</li> <li>✓ Ordenar el archivo de secretaria general;</li> <li>✓ Revisar constantemente el correo institucional y avisar de forma inmediata cualquier novedad a sus jefes inmediatos;</li> <li>✓ Gestionar el pago de facturas que le sean ordenadas por gerencia general.</li> </ul>   |                             |  |
| <b>CONOCIMIENTO REQUERIDO</b>  |                             |  |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Gestión documental.</li> <li>▪ Redacción y ortografía.</li> <li>▪ Comunicación verbal y escrita.</li> <li>▪ Manejo de archivo.</li> <li>▪ Leyes y reglamentos.</li> <li>▪ Manejo de documentos</li> <li>▪ Manejo de programas (Word, Excel, etc.)</li> </ul>  |                             |  |
| <b>REQUERIMIENTOS INTELECTUALES</b>  |                             |  |
| <b>Nivel de Educación</b>  | <b>Título Profesional</b>   | <b>Experiencia</b>   |
| Bachiller  | Secretariado, Derecho, CPA, | 1 año en posiciones  |

|   |                              |             |
|---|------------------------------|-------------|
| Superior  | Administración y afines      | similares   |
| <b>HABILIDADES:</b>   |                              |             |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>-Liderazgo</li> <li>-Dirección de equipos de trabajo</li> <li>-Comunicación</li> <li>-Habilidad de escritura del teclado y rapidez</li> <li>-Fluidez Verbal</li> <li>-Proactivo</li> </ul>   |                              |             |
| <b>APTITUDES Y ACTITUDES:</b>   |                              |             |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>-Ética Profesional</li> <li>-Trabajo en equipo</li> <li>-Pensamiento Crítico y analítico</li> <li>- Planificación y elaboración de proyectos</li> <li>-Confianza en sí mismo</li> <li>-Colaboración</li> <li>-Compromiso con la organización</li> </ul>  |                              |             |
| <b>REQUERIMIENTOS FÍSICOS</b>   |                              |             |
| <p>Marque con una (x) la posición en que realiza la mayor parte de su trabajo:<br/> <input checked="" type="checkbox"/> sentado    <input type="checkbox"/> de pie    <input type="checkbox"/> caminando</p> <p>Indique con una (x) los tipos de esfuerzos físicos que realiza en el desarrollo de sus tareas:<br/> <input type="checkbox"/> Caminar largas distancias<br/> <input checked="" type="checkbox"/> Atención visual y prolongada<br/> <input checked="" type="checkbox"/> Atención auditiva prolongada<br/> <input type="checkbox"/> Manejar largas distancias</p>  |                              |             |
| <b>CONDICIONES DE TRABAJO:</b>  |                              |             |
| <input type="checkbox"/> Ventilación <input checked="" type="checkbox"/> Iluminación <input type="checkbox"/> Temperatura <input type="checkbox"/> Condiciones físicos (Espacios reducidos)<br><input type="checkbox"/> otros (especifique)_____  |                              |             |
| <b>RIESGOS</b>  |                              |             |
| <p>Su trabajo se desarrolla en : (Marque con una "x" la opción elegida)<br/> <input checked="" type="checkbox"/> Interior    <input type="checkbox"/> Exterior    <input type="checkbox"/> Entra y sale (automóvil y moto)</p> <p>Riesgos Laborales: en su trabajo está expuesto:<br/> De accidentes de trabajo:<br/> <input type="checkbox"/> NO<br/> <input checked="" type="checkbox"/> SI</p> <p>Si la respuesta es SI marcar con una cruz (X) en los accidentes que puedan ocurrir dentro del puesto de trabajo en donde te desarrollas:<br/> <b>EXPUESTO A: ocasional permanente</b><br/> <input type="checkbox"/> Cambios bruscos de temperatura<br/> <input type="checkbox"/> Ruido intenso<br/> <input checked="" type="checkbox"/> Ventilación adecuada<br/> <input type="checkbox"/> Mala iluminación<br/> <input type="checkbox"/> otros especifique_____</p> <p>Enfermedades a las que está expuesto(a) en su trabajo:<br/> De enfermedad profesional:<br/> <input checked="" type="checkbox"/> NO<br/> <input type="checkbox"/> SI Cuáles? Fatiga física visual y por postura, Strees</p> |                              |             |
| Elaborado Por:  | Revisado por:                | Autorizado: |
| <b>Adriana Pionce Montalván</b>   | <b>Ing. Ana Reyes Perero</b> |             |

**Tabla 27 Diseño y descripción de puesto de jefe del personal**

|  <b>Nueva Huancavilca</b><br>Cooperativa de ahorro y crédito  |   | DISEÑO<br>Y<br>DESCRIPCIÓN DE PUESTOS |
|--|---|---------------------------------------|
| <b>Identificación del Puesto:</b>  | Jefe del Personal                               | <b>Nivel Funcional:</b> Apoyo         |
| <b>Nombre del puesto:</b>  | Talento Humano                                  | <b>Fecha de Elaboración:</b>          |
| <b>Dpto./sección a la que pertenece:</b>   | Dpto. Administrativo                            | <b>Código:</b> COAC-TH-002            |
| <b>Descripción del cargo:</b> Planifica, organiza, dirige, controla y aplica métodos y técnica de la Administración del Talento Humano.  |   |                                       |
| <b>DESCRIPCIÓN DE LAS FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES</b>  |   |                                       |
| <b>Funciones:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Coordina y da seguimiento a la elaboración del presupuesto del personal.</li> <li>✓ Coordina actividades solicitadas por el auditor y los órganos de control cuando sea referido a su departamento.</li> <li>✓ Informa a las autoridades competentes y a la empresa de seguridad en caso de hechos ilícitos.</li> <li>✓ Reclutar y seleccionar el personal mediante concurso, de acuerdo al perfil definido en el presente análisis de puestos.</li> <li>✓ Elabora y legaliza en el Ministerio de trabajo los contratos de nuevo personales.</li> <li>✓ Realiza labores de diseño de ejecución y control de las políticas de la Administración del personal así mismo las políticas salariales, incentivos y prestaciones sociales.</li> <li>✓ Además realizar la respectiva liquidación cuando se desvincula el personal.</li> <li>✓ Coordinar con los diferentes departamentos la inducción cuando ingrese personal nuevo a la cooperativa.</li> <li>✓ Apoya en la evaluación del desempeño del personal.</li> <li>✓ Planifica el plan de capacitación a nivel regional.</li> </ul> |   |                                       |
| <b>Responsabilidades:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Uso de información confidencial de personal.</li> <li>✓ Responsabilidad de los resultados de la gerencia.</li> <li>✓ Responsable del buen uso de los recursos asignados.</li> </ul>   |   |                                       |
| <b>CONOCIMIENTO REQUERIDO</b>  |   |                                       |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Sistemas de Información de Recurso Humano.</li> <li>▪ Redacción de informes técnicos.</li> <li>▪ Comunicación verbal y escrita.</li> <li>▪ Leyes y reglamentos.</li> <li>▪ Procedimientos y controles internos.</li> <li>▪ Planificación estratégica, plan operativo anual, presupuesto.</li> </ul>   |   |                                       |
| <b>REQUERIMIENTOS INTELECTUALES</b>  |   |                                       |
| <b>Nivel de Educación</b>  | <b>Título Profesional</b>                       | <b>Experiencia</b>                    |
| Tercer Nivel, de Preferencia estudios Postgrado  | Administrador de Empresa Abogado Talento Humano | 3 años en cargos similares            |
| <b>HABILIDADES:</b>  |   |                                       |
| -Capacidad de trabajo bajo presión<br>-Habilidad de escritura del teclado y rapidez  |   |                                       |



**Tabla 28 Diseño y descripción de puesto del responsable de archivo**

|  <b>Nueva Huancavilca</b><br>Cooperativa de ahorro y crédito  |                           | <b>DISEÑO</b><br><b>Y</b><br><b>DESCRIPCIÓN DE PUESTOS</b> |
|--|---------------------------|--|
| <b>Identificación del Puesto:</b>  | Responsable de archivo    | <b>Nivel Funcional:</b> Apoyo                              |
| <b>Nombre del puesto:</b>  | Administrativo            | <b>Fecha de Elaboración:</b>                               |
| <b>Dpto./sección a la que pertenece:</b>   | Dpto. Administrativo      | <b>Código:</b> COAC-TH-003                                 |
| <b>Descripción del cargo:</b> Organizar, Administrar, vigilar y custodiar la información y archivo de documentación que se genera en la cooperativa.   |                           |  |
| <b>DESCRIPCIÓN DE LAS FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES</b>  |                           |  |
| <b>Funciones:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Planificar, organizar, supervisar y dirigir las actividades de correspondencia y archivo a nivel institucional, los demás departamentos de la cooperativa.</li> <li>✓ Recibir, registrar y colocar información y archivos actualizándolos constantemente.</li> <li>✓ Informar en qué estado se encuentran los trámites de documentos.</li> <li>✓ Realizar el trámite con diligencia, sobre la correspondencia elaborada en cada departamento de la cooperativa.</li> <li>✓ Verificar el control de los medios de entrega que se utiliza por correspondencia.</li> </ul> |                           |  |
| <b>Responsabilidades:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Atender con prontitud las solicitudes de acceso de información solicitado por el personal de la cooperativa y sus usuarios llevando un registro de prestación de documentos.</li> <li>✓ Informar a los responsables de las diferentes áreas el estado de los trámites.</li> </ul>   |                           |  |
| <b>CONOCIMIENTO REQUERIDO</b>  |                           |  |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Manejo y control de documentos.</li> <li>▪ Sistema de documentación de archivo.</li> <li>▪ Comunicación verbal y escrita.</li> <li>▪ Manejo de archivo.</li> </ul>  |                           |  |
| <b>REQUERIMIENTOS INTELECTUALES</b>  |                           |  |
| <b>Nivel de Educación</b>  | <b>Título Profesional</b> | <b>Experiencia</b>   |
| Estudiando Tercer Nivel  | Secretariado, Derecho,    | 1 año  |
| <b>HABILIDADES:</b>  |                           |  |
| -Habilidad analítica ( criterio lógico, sentido común)<br>-Generación de Ideas<br>-Fluidez Verbal<br>-Proactivo<br>-Toma de decisión   |                           |  |
| <b>APTITUDES Y ACTITUDES:</b>  |                           |  |
| -Ética Profesional<br>-Trabajo en equipo   |                           |  |



|   |                              |             |
|---|------------------------------|-------------|
| -Confianza en sí mismo<br>-Compromiso con la organización<br>-Toma de decisiones  |                              |             |
| <b>REQUERIMIENTOS FÍSICOS</b>   |                              |             |
| Marque con una (x) la posición en que realiza la mayor parte de su trabajo:<br><input checked="" type="checkbox"/> sentado <input checked="" type="checkbox"/> de pie <input type="checkbox"/> caminando<br>Indique con una (x) los tipos de esfuerzos físicos que realiza en el desarrollo de sus tareas:<br><input type="checkbox"/> Caminar largas distancias<br><input checked="" type="checkbox"/> Atención visual y prolongada<br><input type="checkbox"/> Atención auditiva prolongada<br><input type="checkbox"/> Manejar largas distancias   |                              |             |
| <b>CONDICIONES DE TRABAJO:</b>  |                              |             |
| <input type="checkbox"/> Ventilación<br><input type="checkbox"/> Iluminación<br><input type="checkbox"/> Temperatura<br><input type="checkbox"/> Condiciones físicas (Espacios reducidos)<br><input type="checkbox"/> Otros (especifique)_____  |                              |             |
| <b>RIESGOS</b>  |                              |             |
| Su trabajo se desarrolla en : (Marque con una "x" la opción elegida)<br><input checked="" type="checkbox"/> Interior <input type="checkbox"/> Exterior <input type="checkbox"/> Entra y sale (automóvil y moto)<br>Riesgos Laborales: en su trabajo está expuesto:<br>De accidentes de trabajo:<br><input checked="" type="checkbox"/> NO<br><input type="checkbox"/> SI<br>Si la respuesta es SI marcar con una cruz (X) en los accidentes que puedan ocurrir dentro del puesto de trabajo en donde se desarrolla:<br><br><b>EXPUESTO A: ocasional permanente</b><br><input type="checkbox"/> Cambios bruscos de temperatura<br><input type="checkbox"/> Ruido intenso<br><input type="checkbox"/> Ventilación inadecuada<br><input type="checkbox"/> Mala iluminación<br><input type="checkbox"/> Lugar aislado<br><input type="checkbox"/> Caídas<br><input type="checkbox"/> otros especifique_____ |                              |             |
| Enfermedades a las que está expuesto(a) en su trabajo:<br>De enfermedad profesional:<br><input checked="" type="checkbox"/> NO<br><input type="checkbox"/> SI Cuáles?   |                              |             |
| Elaborado Por:  | Revisado por:                | Autorizado: |
| <b>Adriana Pionce Montalván</b>   | <b>Ing. Ana Reyes Perero</b> |             |


**Tabla 29 Diseño y descripción de puesto de mensajero conductor**



|   |                           |                               |
|---|---------------------------|-------------------------------|
| <b>Identificación del Puesto:</b>   | Mensajero/conductor       | <b>Nivel Funcional:</b> Apoyo |
| <b>Nombre del puesto:</b>   | Administrativo            | <b>Fecha de Elaboración:</b>  |
| <b>Dpto./sección a la que pertenece:</b>  | Dpto. Administrativo      | <b>Código:</b> COAC-TH-004    |
| <b>Descripción del cargo:</b> Coordinar y realizar trámites de la Cooperativa en diferentes instituciones y distribución de la correspondencia interna y externa; además conduce en automóvil para transportar a los funcionarios y directivos.   |                           |                               |
| <b>DESCRIPCIÓN DE LAS FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES</b>   |                           |                               |
| <b>Funciones:</b>   |                           |                               |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Coordinar con el Jefe Administrativo autorización para carga de combustible y traslado de funcionarios y directivos.</li> <li>✓ Realizar trámites en diferentes instituciones públicas y privadas.</li> <li>✓ Conducir el vehículo para transportar a los miembros de la cooperativa a las diferentes partes que le soliciten previas autorización.</li> <li>✓ Dar mantenimiento, chequeo al vehículo para que se encuentre en perfecto estado.</li> <li>✓ Elaborar Informes de sus actividades en proceso o concluidas.</li> <li>✓ Presentar informes sobre incidencia, desperfectos del vehículo o cualquier anomalía detectada en sus actividades.</li> </ul> |                           |                               |
| <b>Responsabilidades:</b>   |                           |                               |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Cumplir todo lo que implique recepción y entrega de documentos y correspondencia de oficina y miembros directivos</li> <li>✓ Velar por el cuidado y mantenimiento de los activos asignados.</li> </ul>   |                           |                               |
| <b>CONOCIMIENTO REQUERIDO</b>   |                           |                               |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Experiencia de conducción y conocimiento básico de mecánica</li> <li>▪ Relaciones Humanas</li> <li>▪ Conocimiento de Reglamentos y Leyes de tránsito</li> </ul>  |                           |                               |
| <b>REQUERIMIENTOS INTELECTUALES</b>   |                           |                               |
| <b>Nivel de Educación</b>   | <b>Título Profesional</b> | <b>Experiencia</b>            |
| Bachiller   | Licencia Profesional      | 1 año                         |
| <b>HABILIDADES:</b>   |                           |                               |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>- Relaciones interpersonales</li> <li>- Conocimiento de las rutas</li> <li>- Cordialidad con las personas</li> <li>- Agudeza visual y auditiva</li> <li>- Proactivo</li> <li>- Tolerancia</li> </ul>   |                           |                               |
| <b>APTITUDES Y ACTITUDES:</b>   |                           |                               |




**Tabla 30 Diseño y descripción de puesto de guardia de seguridad**

|  <b>Nueva Huancavilca</b><br>Cooperativa de ahorro y crédito   |                               | DISEÑO<br>Y<br>DESCRIPCIÓN DE PUESTOS |
|---|-------------------------------|---------------------------------------|
| <b>Identificación del Puesto:</b>   | Guardia de Seguridad          | <b>Nivel Funcional:</b> Apoyo         |
| <b>Nombre del puesto:</b>   | Administración                | <b>Fecha de Elaboración:</b>          |
| <b>Dpto./sección a la que pertenece:</b>  | Dpto. Administrativo          | <b>Código:</b> COAC-TH-005            |
| <b>Descripción del cargo:</b> Realizar actividades de vigilancia, inspección permanentemente y brindar las respectivas seguridades a los miembros de la cooperativa como empleados, directivos y socios.  |                               |                                       |
| <b>DESCRIPCIÓN DE LAS FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES</b>   |                               |                                       |
| <b>Funciones:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Brindar apoyo de seguridad al personal de la cooperativa.</li> <li>✓ Custodio de los recursos asignados.</li> <li>✓ Dar la información oportuna y eficiente a socios y clientes, sobre aspectos generales de la cooperativa.</li> <li>✓ Colaborar en operaciones de logística, entrega de documentos y otras que asigne administración.</li> <li>✓ Abrir y cerrar las puertas de la cooperativa.</li> <li>✓ Controlar el ingreso y salida de vehículos de la cooperativa.</li> <li>✓ Realizar los reportes de novedades presentadas.</li> <li>✓ Brindar seguridad y bienestar a los clientes.</li> </ul> |                               |                                       |
| <b>Responsabilidades:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Velar por la seguridad de las propiedades e instalaciones de la cooperativa.</li> <li>✓ Asegurar que las instalaciones físicas están funcionando eficazmente.</li> </ul>   |                               |                                       |
| <b>CONOCIMIENTO REQUERIDO</b>   |                               |                                       |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Capacidad para persuadir y evitar problemas</li> <li>▪ Capacidad de observar</li> <li>▪ Uso y manipulación de armas de fuego</li> <li>▪ Defensa personal</li> <li>▪ Atención al cliente</li> <li>▪ Autocontrol</li> </ul>  |                               |                                       |
| <b>REQUERIMIENTOS INTELECTUALES</b>   |                               |                                       |
| <b>Nivel de Educación</b>   | <b>Título Profesional</b>     | <b>Experiencia</b>                    |
| Secundaria, Bachiller   | Curso de guardia de seguridad | 1 año                                 |
| <b>HABILIDADES:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>-Seguro y asertivo</li> <li>- Habilidad comunicativas</li> <li>-Iniciativa</li> <li>-Proactivo</li> <li>-Trabajo en equipo</li> <li>-Toma de decisión</li> </ul>   |                               |                                       |


|   |
|---|
| <p><b>APTITUDES Y ACTITUDES:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-Ética Profesional</li> <li>-Responsabilidad</li> <li>-Tolerancia</li> <li>-Amabilidad</li> <li>-Discreción</li> <li>-Confianza en sí mismo</li> <li>-Compromiso con la organización</li> </ul>   |
| <b>REQUERIMIENTOS FÍSICOS</b>   |
| <p>Marque con una (x) la posición en que realiza la mayor parte de su trabajo:<br/> <input type="checkbox"/> sentado    <input type="checkbox"/> de pie    <input checked="" type="checkbox"/> caminando</p> <p>Indique con una (x) los tipos de esfuerzos físicos que realiza en el desarrollo de sus tareas:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li><input type="checkbox"/> Caminar largas distancias</li> <li><input type="checkbox"/> Atención visual y prolongada</li> <li><input checked="" type="checkbox"/> Atención auditiva prolongada</li> <li><input type="checkbox"/> Manejar largas distancias</li> </ul>  |
| <b>CONDICIONES DE TRABAJO:</b>  |
| <ul style="list-style-type: none"> <li><input checked="" type="checkbox"/> Ventilación</li> <li><input type="checkbox"/> Iluminación</li> <li><input type="checkbox"/> Temperatura</li> <li><input type="checkbox"/> Condiciones físicas (Espacios reducidos)</li> <li><input type="checkbox"/> Otros (especifique) _____</li> </ul>  |
| <b>RIESGOS</b>  |
| <p>Su trabajo se desarrolla en : (Marque con una "x" la opción elegida)</p> <p><input checked="" type="checkbox"/> Interior    <input type="checkbox"/> Exterior    <input type="checkbox"/> Entra y sale (automóvil y moto)</p> <p>Riesgos Laborales: en su trabajo está expuesto:<br/> De accidentes de trabajo:</p> <p><input type="checkbox"/> NO<br/> <input checked="" type="checkbox"/> SI</p> <p>Si la respuesta es SI marcar con una cruz (X) en los accidentes que puedan ocurrir dentro del puesto de trabajo en donde se desarrolla:</p> <p><b>EXPUESTO A: ocasional permanente</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li><input type="checkbox"/> Cambios bruscos de temperatura</li> <li><input checked="" type="checkbox"/> Ruido intenso</li> <li><input type="checkbox"/> Ventilación inadecuada</li> <li><input type="checkbox"/> Mala iluminación</li> <li><input type="checkbox"/> Lugar aislado</li> <li><input type="checkbox"/> Caídas</li> <li><input type="checkbox"/> Otros especifique: Asaltos, situaciones fortuitas</li> </ul> <p>Enfermedades a las que está expuesto(a) en su trabajo:<br/> De enfermedad profesional:</p> <p><input type="checkbox"/> NO<br/> <input checked="" type="checkbox"/> SI Cuáles? Fatiga Física y visual Escleroris del oído</p> |
| <p>Elaborado Por: _____ Revisado por: _____ Autorizado: _____</p>   |
| <p><b>Adriana Pionce Montalván      Ing. Ana Reyes Perero</b></p>   |

Tabla 31 Diseño y descripción de puesto de servicios

|   |                           | <b>DISEÑO Y DESCRIPCIÓN DE PUESTOS</b> |
|--|---------------------------|--|
| <b>Identificación del Puesto:</b>  | Servicios Varios          | <b>Nivel Funcional:</b> Apoyo          |
| <b>Nombre del puesto:</b>  | Administración            | <b>Fecha de Elaboración:</b>           |
| <b>Dpto./sección a la que pertenece:</b>   | Dpto. Administrativo      | <b>Código:</b> COAC-TH-006             |
| <b>Descripción del cargo:</b> Proporcionar apoyo a actividades logísticas en las diferentes áreas en la organización.  |                           |  |
| <b>DESCRIPCIÓN DE LAS FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES</b>  |                           |  |
| <b>Funciones</b>   |                           |  |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Verificar y mantener la limpieza e higiene de las instalaciones.</li> <li>✓ Solicitar oportunamente los materiales de limpieza requeridos para el desarrollo de las actividades.</li> <li>✓ Colaborar en actividades de compra de materiales y equipos de oficina e insumos de limpieza.</li> <li>✓ Realizar trámites en diferentes instituciones públicas y privadas.</li> <li>✓ Atender a las indicaciones de los diferentes departamentos cuando se observe algo relacionado con el aseo de la cooperativa.</li> </ul> |                           |  |
| <b>Responsabilidades:</b>  |                           |  |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Brinda apoyo logístico en los diferentes eventos que organice la cooperativa.</li> </ul>  |                           |  |
| <b>CONOCIMIENTO REQUERIDO</b>  |                           |  |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Operar las herramientas relacionado con su trabajo</li> </ul>   |                           |  |
| <b>REQUERIMIENTOS INTELECTUALES</b>  |                           |  |
| <b>Nivel de Educación</b>  | <b>Título Profesional</b> | <b>Experiencia</b>                     |
| Primaria, Secundaria   | No aplica                 | 6 meses en posiciones similares        |
| <b>HABILIDADES:</b>  |                           |  |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>-Relaciones interpersonales</li> <li>-Proactivo</li> <li>-Iniciativa</li> </ul>   |                           |  |
| <b>APTITUDES Y ACTITUDES:</b>  |                           |  |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>-Honestidad</li> <li>-Responsable</li> <li>-Trabajo en equipo</li> <li>-Confianza en sí mismo</li> <li>-Compromiso con la organización</li> </ul>   |                           |  |
| <b>REQUERIMIENTOS FÍSICOS</b>  |                           |  |
| <p>Marque con una (x) la posición en que realiza la mayor parte de su trabajo:<br/>           ( ) sentado    ( x ) de pie    ( ) caminando</p> <p>Indique con una (x) los tipos de esfuerzos físicos que realiza en el desarrollo de sus tareas:<br/>           ( ) Caminar largas distancias<br/>           ( x ) Atención visual y prolongada<br/>           ( ) Atención auditiva prolongada<br/>           ( ) Manejar largas distancias</p>   |                           |  |

| <b>CONDICIONES DE TRABAJO</b>  |                              |             |
|--|------------------------------|-------------|
| <input checked="" type="checkbox"/> Ventilación<br><input type="checkbox"/> Iluminación<br><input type="checkbox"/> Temperatura<br><input type="checkbox"/> Condiciones físicas (Espacios reducidos)<br><input type="checkbox"/> Otros (especifique)_____  |                              |             |
| <b>RIESGOS</b>   |                              |             |
| Su trabajo se desarrolla en : (Marque con una "x" la opción elegida)<br><input checked="" type="checkbox"/> Interior <input type="checkbox"/> Exterior <input type="checkbox"/> Entra y sale (automóvil y moto)  |                              |             |
| Riesgos Laborales: en su trabajo está expuesto:  |                              |             |
| De accidentes de trabajo:  |                              |             |
| <input type="checkbox"/> NO<br><input checked="" type="checkbox"/> SI  |                              |             |
| Si la respuesta es SI marcar con una cruz (X) en los accidentes que puedan ocurrir dentro del puesto de trabajo en donde se desarrolla:  |                              |             |
| <b>EXPUESTO A: ocasional permanente</b>  |                              |             |
| <input type="checkbox"/> Cambios bruscos de temperatura<br><input type="checkbox"/> Ruido intenso<br><input type="checkbox"/> Ventilación inadecuada<br><input type="checkbox"/> Mala iluminación<br><input type="checkbox"/> Lugar aislado<br><input checked="" type="checkbox"/> Caídas<br><input type="checkbox"/> otros especifique: |                              |             |
| Enfermedades a las que está expuesto(a) en su trabajo:   |                              |             |
| De enfermedad profesional:   |                              |             |
| <input type="checkbox"/> NO<br><input checked="" type="checkbox"/> SI Cuáles? Vapores Clorosos   |                              |             |
| Elaborado Por:   | Revisado por:                | Autorizado: |
| <b>Adriana Pionce Montalván</b>  | <b>Ing. Ana Reyes Perero</b> |             |


**Tabla 32 Diseño y descripción de puesto del balcón de servicios**

|    |                           | DISEÑO<br>Y                   |
|---|---------------------------|-------------------------------|
| DESCRIPCIÓN DE PUESTOS  |                           |                               |
| <b>Identificación del Puesto:</b>   | Balcón de servicios       | <b>Nivel Funcional:</b> Apoyo |
| <b>Nombre del puesto:</b>   | Administrativo            | <b>Fecha de Elaboración:</b>  |
| <b>Dpto./sección a la que pertenece:</b>  | Dpto. Administrativo      | <b>Código:</b> COAC-TH-007    |
| <b>Descripción del cargo:</b> Brindar información y atención sobre los diferentes servicios y beneficios que oferta la Cooperativa.   |                           |                               |
| <b>DESCRIPCIÓN DE LAS FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES</b>   |                           |                               |
| <b>Funciones:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Informar al socio sobre los productos y servicios que ofertan.</li> <li>✓ Asesorar y dar a conocer al socio los beneficios de los diferentes servicios.</li> <li>✓ Apertura de cuentas de ahorros y corrientes.</li> <li>✓ Atender los requerimientos de manera personal o vía telefónica.</li> <li>✓ Revisión y trámites de cierre de cuentas, así como también por pérdidas de libretas.</li> <li>✓ Informar, asesorar, tramitar, coordinar todo lo relacionado con los servicios y beneficios sociales que brinda la cooperativa.</li> <li>✓ Recibir todo tipo de solicitudes para trámites que se generen de las relaciones contractuales con socios y cliente.</li> </ul> |                           |                               |
| <b>Responsabilidades:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Proporcionar la información precisa y no engañosa sobre los servicios que oferta la institución.</li> <li>✓ Archivar documentación que respalde los procesos diarios de su gestión.</li> </ul>   |                           |                               |
| <b>CONOCIMIENTO REQUERIDO</b>   |                           |                               |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Relaciones públicas</li> <li>▪ Atención al cliente</li> <li>▪ Comunicación verbal y escrita</li> <li>▪ Conocimiento de Leyes y reglamentos</li> </ul>  |                           |                               |
| <b>REQUERIMIENTOS INTELECTUALES</b>   |                           |                               |
| <b>Nivel de Educación</b>   | <b>Título Profesional</b> | <b>Experiencia</b>            |
| Tercer Nivel  | CPA, Administración.      | 1 año                         |
| <b>HABILIDADES:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Trato amable y Cortés</li> <li>-Orientación y asesoramiento</li> <li>-Proactivo</li> <li>-Conocimiento sobre los servicios que ofertan y Normativas Bancarias</li> <li>-Toma de decisión</li> </ul>  |                           |                               |
| <b>APTITUDES Y ACTITUDES:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>-Orientación al cliente</li> <li>-Responsabilidad</li> <li>- Resolución de Problemas</li> </ul>  |                           |                               |




|   |
|---|
| <p>-Tolerancia a la presión<br/>         -Proactivo<br/>         -Confianza en sí mismo</p>   |
| <b>REQUERIMIENTOS FÍSICOS</b>   |
| <p>Marque con una (x) la posición en que realiza la mayor parte de su trabajo:<br/> <input checked="" type="checkbox"/> sentado    <input type="checkbox"/> de pie    <input type="checkbox"/> caminando<br/>         Indique con una (x) los tipos de esfuerzos físicos que realiza en el desarrollo de sus tareas:<br/> <input type="checkbox"/> Caminar largas distancias<br/> <input checked="" type="checkbox"/> Atención visual y prolongada<br/> <input type="checkbox"/> Atención auditiva prolongada<br/> <input type="checkbox"/> Manejar largas distancias</p>   |
| <b>CONDICIONES DE TRABAJO:</b>  |
| <p><input checked="" type="checkbox"/> Ventilación<br/> <input type="checkbox"/> Iluminación<br/> <input type="checkbox"/> Temperatura<br/> <input type="checkbox"/> Condiciones físicas (Espacios reducidos)<br/> <input type="checkbox"/> Oros (especifique)_____</p>   |
| <b>RIESGOS</b>  |
| <p>Su trabajo se desarrolla en : (Marque con una “x” la opción elegida)<br/> <input checked="" type="checkbox"/> Interior    <input type="checkbox"/> Exterior    <input type="checkbox"/> Entra y sale (automóvil y moto)</p> <p>Riesgos Laborales: en su trabajo está expuesto:</p> <p>De accidentes de trabajo:<br/> <input type="checkbox"/> NO<br/> <input checked="" type="checkbox"/> SI</p> <p>Si la respuesta es SI marcar con una cruz (X) en los accidentes que puedan ocurrir dentro del puesto de trabajo en donde se desarrolla:<br/> <b>EXPUESTO A: ocasional permanente</b><br/> <input type="checkbox"/> Cambios bruscos de temperatura<br/> <input type="checkbox"/> Ruido intenso<br/> <input type="checkbox"/> Ventilación inadecuada<br/> <input type="checkbox"/> Mala iluminación<br/> <input type="checkbox"/> Lugar aislado<br/> <input type="checkbox"/> Caídas<br/> <input type="checkbox"/> Otros especifique_____</p> <p>Enfermedades a las que está expuesto(a) en su trabajo:</p> <p>De enfermedad profesional:<br/> <input type="checkbox"/> NO<br/> <input checked="" type="checkbox"/> SI Cuáles? Strees, irritabilidad</p> |
| <p>Elaborado Por: _____ Revisado por: _____ Autorizado: _____</p>   |
| <p><b>Adriana Pionce Montalván      Ing. Ana Reyes Perero</b></p>   |

**Tabla 33 Diseño y descripción de puesto del contador**

|   |   | DISEÑO Y<br>DESCRIPCIÓN DE PUESTOS |
|--|---|------------------------------------|
| <b>Identificación del Puesto:</b>  | Contador  | <b>Nivel Funcional:</b> Apoyo      |
| <b>Nombre del puesto:</b>  | Financiero  | <b>Fecha de Elaboración:</b>       |
| <b>Dpto./sección a la que pertenece:</b>   | Dpto. Financiero                                  | <b>Código:</b> COAC-TH-008         |
| <b>Descripción del cargo:</b> Planificar, organizar, ejecutar y controlar las actividades contables, de acuerdo a los procedimientos por los Organismo de control.   |   |                                    |
| <b>DESCRIPCIÓN DE LAS FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES</b>  |   |                                    |
| <b>Funciones:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Control de comprobantes y documentos contables, conciliaciones bancarias y otros que emita la cooperativa.</li> <li>✓ Orientar y monitorear las acciones referentes al manejo de los libros contables de la institución.</li> <li>✓ Generar el balance de acuerdo a lo establecido por el órgano de control.</li> <li>✓ Revisar y analizar el cuadro diario elaborado por los diferentes departamentos que manejen dineros de la cooperativa.</li> <li>✓ Apoyar la elaboración del Presupuesto, PEI y POA de la cooperativa.</li> <li>✓ Elaborar y presentar informes sobre indicadores de riesgos contables, según las normas y procedimientos establecidos.</li> <li>✓ Elaborar el patrimonio técnico de la cooperativa, así como sus informes para la calificación de carteras, provisiones y otros.</li> <li>✓ Supervisar, vigilar y controlar los gastos como sus proyecciones financieras.</li> </ul> |   |                                    |
| <b>Responsabilidades:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Presentación de los estados financieros ante los organismos de control en los tiempos establecidos.</li> <li>✓ Envío oportunamente la información que sea solicitada por sus jefes inmediatos y reportes solicitados por los organismos de control.</li> </ul>  |   |                                    |
| <b>CONOCIMIENTO REQUERIDO</b>  |   |                                    |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Manejo de sistema contable</li> <li>▪ Análisis e indicadores financieros</li> <li>▪ Contabilidad, finanzas y administración</li> <li>▪ Actualización de Leyes Tributarias y Laborales</li> </ul>  |   |                                    |
| <b>REQUERIMIENTOS INTELECTUALES</b>  |   |                                    |
| <b>Nivel de Educación</b><br>Tercer Nivel  | <b>Título Profesional</b><br>CPA, Administración, | <b>Experiencia</b><br>2 años       |
| <b>HABILIDADES:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>-Habilidad analítica y destreza matemática</li> <li>- Razonamiento Lógico</li> <li>-Fluidez Verbal</li> <li>-Proactivo</li> </ul>   |   |                                    |


|   |                              |             |
|---|------------------------------|-------------|
| -Toma de decisión   |                              |             |
| <b>APTITUDES Y ACTITUDES:</b>   |                              |             |
| -Ética Profesional  |                              |             |
| -Trabajo en equipo  |                              |             |
| -Confianza en sí mismo  |                              |             |
| -Compromiso con la organización   |                              |             |
| <b>REQUERIMIENTOS FÍSICOS</b>   |                              |             |
| Marque con una (x) la posición en que realiza la mayor parte de su trabajo:<br><input checked="" type="checkbox"/> ) sentado <input type="checkbox"/> ) de pie <input type="checkbox"/> ) caminando<br>Indique con una (x) los tipos de esfuerzos físicos que realiza en el desarrollo de sus tareas:<br><input type="checkbox"/> ) Caminar largas distancias<br><input checked="" type="checkbox"/> ) Atención visual y prolongada<br><input type="checkbox"/> ) Atención auditiva prolongada<br><input type="checkbox"/> ) Manejar largas distancias  |                              |             |
| <b>CONDICIONES DE TRABAJO:</b>  |                              |             |
| <input checked="" type="checkbox"/> ) Ventilación<br><input type="checkbox"/> ) Iluminación<br><input type="checkbox"/> ) Temperatura<br><input type="checkbox"/> ) Condiciones físicas (Espacios reducidos)<br><input type="checkbox"/> ) otros (especifique)_____   |                              |             |
| <b>RIESGOS</b>  |                              |             |
| Su trabajo se desarrolla en : (Marque con una "x" la opción elegida)<br><input checked="" type="checkbox"/> ) Interior <input type="checkbox"/> ) Exterior <input type="checkbox"/> ) Entra y sale (automóvil y moto)<br><br>Riesgos Laborales: en su trabajo está expuesto:<br><br>De accidentes de trabajo:<br><input checked="" type="checkbox"/> ) NO<br><input type="checkbox"/> ) SI<br>Si la respuesta es SI marcar con una cruz (X) en los accidentes que puedan ocurrir dentro del puesto de trabajo en donde se desarrolla:<br><b>EXPUESTO A: ocasional permanente</b><br><input type="checkbox"/> ) Cambios bruscos de temperatura<br><input type="checkbox"/> ) Ruido intenso<br><input type="checkbox"/> ) Ventilación inadecuada<br><input type="checkbox"/> ) Mala iluminación<br><input type="checkbox"/> ) Lugar aislado<br><input type="checkbox"/> ) Caídas<br><input type="checkbox"/> ) otros especifique_____ |                              |             |
| Enfermedades a las que está expuesto(a) en su trabajo:<br><br>De enfermedad profesional:<br><input type="checkbox"/> ) NO<br><input checked="" type="checkbox"/> ) SI Cuáles? Stress  |                              |             |
| Elaborado Por:  | Revisado por:                | Autorizado: |
| <b>Adriana Pionce Montalván</b>   | <b>Ing. Ana Reyes Perero</b> |             |

**Tabla 34 Diseño y descripción de puesto del auxiliar contable**

|   |                           | DISEÑO<br>Y<br>DESCRIPCIÓN DE PUESTOS |
|--|---------------------------|---------------------------------------|
| <b>Identificación del Puesto:</b>  | Auxiliar contable         | <b>Nivel Funcional:</b> Apoyo         |
| <b>Nombre del puesto:</b>  | Financiero                | <b>Fecha de Elaboración:</b>          |
| <b>Dpto./sección a la que pertenece:</b>   | Dpto. Financiero          | <b>Código:</b> COAC-TH-009            |
| <b>Descripción del cargo:</b> Apoyar en los procesos y procedimientos contables y financieros. Recibe, examina, clasifica, codifica y efectúa el registro contable de la documentación para la toma de decisiones gerenciales.   |                           |                                       |
| <b>DESCRIPCIÓN DE LAS FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES</b>  |                           |                                       |
| <p><b>Funciones:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Apoyar al contador oportunamente el envío de las estructuras y reportes solicitados por los organismo de control.</li> <li>✓ Organizar y archivar la documentación del área que permita la localización de la información requerida.</li> <li>✓ Revisa y compara lista de comprobantes, cheques y registros con las cuentas respectiva.</li> <li>✓ Realizar mensualmente las conciliaciones bancarias y elaborar las notas contables.</li> <li>✓ Maneja, registra y actualiza información en el sistema contable.</li> <li>✓ Elabora informes para la realización de balance.</li> <li>✓ Archivar documentos contables para el control interno.</li> <li>✓ Tramitar solicitud de traslado activos fijos cuando se requiera.</li> <li>✓ Elaborar los formularios para cumplir las obligaciones tributarias de los organismos de control.</li> </ul> |                           |                                       |
| <p><b>Responsabilidades:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Envío oportunamente la información que sea solicitada por sus jefes inmediatos y reportes solicitados por el organismo de control.</li> <li>✓ Responsabilidades en el manejo de equipos y materiales.</li> <li>✓ Supervisión de formularios para cumplir las obligaciones tributarias del organismo de control.</li> </ul>   |                           |                                       |
| <b>CONOCIMIENTO REQUERIDO</b>  |                           |                                       |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Procesamiento electrónica de datos</li> <li>▪ Análisis e indicadores financieros</li> <li>▪ Contabilidad, finanzas y administración</li> <li>▪ Ley de régimen y contabilidad y gubernamental</li> </ul>   |                           |                                       |
| <b>REQUERIMIENTOS INTELECTUALES</b>  |                           |                                       |
| <b>Nivel de Educación</b>  | <b>Título Profesional</b> | <b>Experiencia</b>                    |
| Tercer año de universidad<br>Tercer Nivel  | CPA                       | 2 años                                |
| <b>HABILIDADES:</b>  |                           |                                       |
| -Habilidad analítica y destreza matemática   |                           |                                       |




**Tabla 35 Diseño y descripción de puesto de tesorero**

|    |                           | DISEÑO<br>Y                   |
|---|---------------------------|-------------------------------|
| DESCRIPCIÓN DE PUESTOS  |                           |                               |
| <b>Identificación del Puesto:</b>   | Tesorero                  | <b>Nivel Funcional:</b> Apoyo |
| <b>Nombre del puesto:</b>   | Financiero                | <b>Fecha de Elaboración:</b>  |
| <b>Dpto./sección a la que pertenece:</b>  | Dpto. Financiero          | <b>Código:</b> COAC-TH-010    |
| <b>Descripción del cargo:</b> Custodiar los fondos a su cargo y mantener los registros permanentes de los desembolsos y transacciones financieras que realicen la organización.   |                           |                               |
| <b>DESCRIPCIÓN DE LAS FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES</b>   |                           |                               |
| <b>Funciones:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Mantener un registro para supervisar los ingresos, recibos y gastos de la cooperativa.</li> <li>✓ Controlar las acciones relacionadas con el flujo de efectivo en los diferentes puntos de atención de la cooperativa.</li> <li>✓ Organizar y administrar el portafolio de inversiones de la cooperativa.</li> <li>✓ Realizar la reposición del fondo de caja chica de los puntos de atención de la cooperativa.</li> <li>✓ Pago de facturas de la organización previa autorización de Gerencia.</li> <li>✓ Emite informe financiero sobre los registros de ahorros y cartera de crédito.</li> <li>✓ Custodiar y manejar los fondos de la organización.</li> </ul> |                           |                               |
| <b>Responsabilidades:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Archivo la documentación recibida por las transacciones generadas por los cajeros.</li> <li>✓ Responsabilidad en el manejo del dinero asignado a su función.</li> <li>✓ Respalda la documentación de las transacciones.</li> </ul>   |                           |                               |
| <b>CONOCIMIENTO REQUERIDO</b>   |                           |                               |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Manejo avanzado Excel</li> <li>▪ Manejo Sistema</li> <li>▪ Contabilidad, finanzas y administración</li> <li>▪ Conocimiento de Normativas Bancarias tributaria y laboral</li> </ul>   |                           |                               |
| <b>REQUERIMIENTOS INTELECTUALES</b>   |                           |                               |
| <b>Nivel de Educación</b>   | <b>Título Profesional</b> | <b>Experiencia</b>            |
| Tercer Nivel  | CPA, Administración       | 3 años                        |
| <b>HABILIDADES:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>-Tomar decisiones acertadas y oportunas</li> <li>- Calidad Moral</li> <li>-Leyes y reglamentos</li> <li>-Colocaciones de dinero en entidades bancarias y financieras</li> </ul>  |                           |                               |
| <b>APTITUDES Y ACTITUDES:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>-Ética Profesional</li> <li>-Honestidad</li> <li>-Responsabilidad</li> <li>-Trabajo en equipo</li> <li>-Confianza en sí mismo</li> <li>-Compromiso con la organización</li> </ul>  |                           |                               |

| <b>REQUERIMIENTOS FÍSICOS</b>  |                              |             |
|--|------------------------------|-------------|
| <p>Marque con una (x) la posición en que realiza la mayor parte de su trabajo:</p> <p>( x ) sentado    ( ) de pie    ( ) caminando</p> <p>Indique con una (x) los tipos de esfuerzos físicos que realiza en el desarrollo de sus tareas:</p> <p>( ) Caminar largas distancias</p> <p>( ) Atención visual y prolongada</p> <p>( x ) Atención auditiva prolongada</p> <p>( ) Manejar largas distancias</p>   |                              |             |
| <b>CONDICIONES DE TRABAJO:</b>   |                              |             |
| <p>( x ) Ventilación</p> <p>( x ) Iluminación</p> <p>( ) Temperatura</p> <p>( ) Condiciones físicas (Espacios reducidos)</p> <p>( ) otros (especifique)_____</p>   |                              |             |
| <b>RIESGOS</b>   |                              |             |
| <p>Su trabajo se desarrolla en : (Marque con una “x” la opción elegida)</p> <p>( x ) Interior    ( ) Exterior    ( ) Entra y sale (automóvil y moto)</p> <p>Riesgos Laborales: en su trabajo está expuesto:</p> <p>De accidentes de trabajo:</p> <p>( x ) NO</p> <p>( ) SI</p> <p>Si la respuesta es SI marcar con una cruz (X) en los accidentes que puedan ocurrir dentro del puesto de trabajo en donde se desarrolla:</p> <p><b>EXPUESTO A: ocasional permanente</b></p> <p>( ) otros especifique_____</p> <p>Enfermedades a las que está expuesto(a) en su trabajo:</p> <p>De enfermedad profesional:</p> <p>( x ) NO</p> <p>( ) SI Cuáles?</p> |                              |             |
| Elaborado Por:   | Revisado por:                | Autorizado: |
| <b>Adriana Pionce Montalván</b>  | <b>Ing. Ana Reyes Perero</b> |             |


**Tabla 36 Diseño y descripción de puesto de asesor jurídico**

|   |                              | <b>DISEÑO<br/>Y<br/>DESCRIPCIÓN DE PUESTOS</b> |
|--|------------------------------|--|
| <b>Identificación del Puesto:</b>  | Asesor jurídico              | <b>Nivel Funcional:</b> Apoyo                  |
| <b>Nombre del puesto:</b>  | Administración               | <b>Fecha de Elaboración:</b>                   |
| <b>Dpto./sección a la que pertenece:</b>   | Dpto. Administrativo         | <b>Código:</b> COAC-TH-011                     |
| <b>Descripción del cargo:</b> Velar, asesorar, proteger y garantizar el cumplimiento de la legalidad en las operaciones de la cooperativa.   |                              |  |
| <b>DESCRIPCIÓN DE LAS FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES</b>  |                              |  |
| <b>Funciones:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Defender los intereses de la cooperativa en los procedimientos judiciales.</li> <li>✓ Resolver y emitir criterios sobre las consultas de carácter legal.</li> <li>✓ Dar capacitación a los diferentes departamentos de la cooperativa en el ámbito legal.</li> <li>✓ Elaborar los contratos que requiera la cooperativa, acuerdos y convenios.</li> <li>✓ Asistir a reuniones en representación de la cooperativa cuando sea solicitado por el gerente o los directivos de la misma;</li> <li>✓ Asesorar a la gerencia o directivos en todo tipo de temas relacionados en materia fiscal, legal, tributaria y administrativa.</li> <li>✓ Revisar, analizar y emitir su criterio sobre la legalidad de hipotecas y prendas que garanticen operaciones de crédito.</li> </ul> |                              |  |
| <b>Responsabilidades:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Asesoramiento en procedimientos administrativos relacionados en el ámbito laboral.</li> <li>✓ Monitoreo y control a los abogados externos que tienen a su cargo procesos judiciales de la institución.</li> </ul>   |                              |  |
| <b>CONOCIMIENTO REQUERIDO</b>  |                              |  |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Normativa Administrativa y Laboral</li> <li>▪ Normativa sobre las diferentes ramas de los organismo de control</li> </ul>   |                              |  |
| <b>REQUERIMIENTOS INTELECTUALES</b>  |                              |  |
| <b>Nivel de Educación</b>  | <b>Título Profesional</b>    | <b>Experiencia</b>                             |
| Tercer y Cuarto Nivel  | Ciencias Jurídica y Sociales | 2 años   |
| <b>HABILIDADES:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>-Habilidad analítica</li> <li>-Fluidez Verbal</li> <li>-Habilidad para trabajar a presión. Orientación a resultados</li> <li>-Conocimientos en Herramientas Informáticas</li> <li>-Toma de decisión</li> </ul>  |                              |  |




|   |                               |             |
|---|-------------------------------|-------------|
| <b>APTITUDES Y ACTITUDES:</b>   |                               |             |
| -Ética Profesional<br>-Confianza en sí mismo<br>-Compromiso con la organización   |                               |             |
| <b>REQUERIMIENTOS FÍSICOS</b>   |                               |             |
| Marque con una (x) la posición en que realiza la mayor parte de su trabajo:   |                               |             |
| ( x ) sentado    ( ) de pie    ( ) caminando  |                               |             |
| Indique con una (x) los tipos de esfuerzos físicos que realiza en el desarrollo de sus tareas:  |                               |             |
| ( ) Caminar largas distancias   |                               |             |
| ( ) Atención visual y prolongada  |                               |             |
| ( ) Atención auditiva prolongada  |                               |             |
| ( ) Manejar largas distancias   |                               |             |
| <b>CONDICIONES DE TRABAJO:</b>  |                               |             |
| ( ) Ventilación   |                               |             |
| (x) Iluminación   |                               |             |
| ( ) Temperatura   |                               |             |
| ( ) Condiciones físicas (Espacios reducidos)  |                               |             |
| ( ) otros (especifique) _____   |                               |             |
| <b>RIESGOS</b>  |                               |             |
| Su trabajo se desarrolla en : (Marque con una "x" la opción elegida)  |                               |             |
| ( x ) Interior    ( ) Exterior    ( ) Entra y sale (automóvil y moto)   |                               |             |
| Riesgos Laborales: en su trabajo está expuesto:   |                               |             |
| De accidentes de trabajo:   |                               |             |
| ( x ) NO  |                               |             |
| ( ) SI  |                               |             |
| Si la respuesta es SI marcar con una cruz (X) en los accidentes que puedan ocurrir dentro del puesto de trabajo en donde se desarrolla: |                               |             |
| <b>EXPUESTO A: ocasional permanente</b>   |                               |             |
| ( ) Cambios bruscos de temperatura  |                               |             |
| ( ) Ruido intenso   |                               |             |
| ( ) Ventilación inadecuada  |                               |             |
| ( ) Mala iluminación  |                               |             |
| ( ) Lugar aislado   |                               |             |
| ( ) Caídas  |                               |             |
| ( ) Otros especifique _____   |                               |             |
| Enfermedades a las que está expuesto(a) en su trabajo:  |                               |             |
| De enfermedad profesional:  |                               |             |
| ( x ) NO  |                               |             |
| ( ) SI Cuáles?  |                               |             |
| Elaborado Por:  | Revisado por:                 | Autorizado: |
| <b>Adriana Pionce Montalván</b>   | <b>Ing. Ana Reyes Perero.</b> |             |

**Tabla 37 Diseño y descripción de puesto de jefe de negocios y cobranzas**

|    |   | <b>DISEÑO<br/>Y<br/>DESCRIPCIÓN DE PUESTOS</b> |
|---|---|--|
| <b>Identificación del Puesto:</b>   | Jefe de negocios y cobranzas                          | <b>Nivel Funcional:</b> Apoyo                  |
| <b>Nombre del puesto:</b>   | Negocios y Cobranzas                                  | <b>Fecha de Elaboración:</b>                   |
| <b>Dpto./sección a la que pertenece:</b>  | Dpto. Negocios y cobranzas                            | <b>Código:</b> COAC-TH-012                     |
| <b>Descripción del cargo:</b> Realizar, supervisar y aplicar estrategias en la tramitación y concesión de créditos, recuperación de carteras, cumplimiento de funciones y procedimientos del departamento.  |   |  |
| <b>DESCRIPCIÓN DE LAS FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES</b>   |   |  |
| <b>Funciones:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Analizar y evaluar la solvencia de los clientes para la concesión de créditos.</li> <li>✓ Aprobar créditos hasta los montos establecidos en el reglamento.</li> <li>✓ Mantener la confidencialidad de la información del proceso crediticio.</li> <li>✓ Planificar, controlar y supervisar la recuperación de cartera vencida en coordinación con el supervisor de cobranzas.</li> <li>✓ Responsable del cumplimiento de los cobros que sean efectuados a tiempo.</li> <li>✓ Presentar informes de créditos.</li> <li>✓ Supervisar la gestión de cobranzas y apoyar la gestión.</li> </ul> |   |  |
| <b>Responsabilidades:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Supervisar los registros y control de los créditos que tienen acciones legales.</li> <li>✓ Elaboración de reportes que sean solicitados por el organismo de control, de acuerdo a sus funciones.</li> </ul>  |   |  |
| <b>CONOCIMIENTO REQUERIDO</b>   |   |  |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Negociación</li> <li>▪ Atención al cliente</li> <li>▪ Persuasivo</li> <li>▪ Orientación a resultados</li> <li>▪ Comunicación oral y escrita</li> <li>▪ Leyes y reglamentos</li> </ul>  |   |  |
| <b>REQUERIMIENTOS INTELECTUALES</b>   |   |  |
| <b>Nivel de Educación</b>   | <b>Título Profesional</b>                             | <b>Experiencia</b>                             |
| Tercer y cuarto nivel   | Contabilidad, Economía,<br>Administración de Empresas | 3 años   |
| <b>HABILIDADES:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>-Iniciativa</li> <li>-Negociación</li> <li>- orientación al cliente</li> <li>-Proactivo</li> <li>-Toma de decisión</li> </ul>  |   |  |
| <b>APTITUDES Y ACTITUDES:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>-Ética Profesional</li> <li>-Liderazgo</li> <li>- Trabajo bajo presión</li> <li>-Trabajo en equipo</li> </ul>  |   |  |




**Tabla 38 Diseño y descripción de puesto del responsable de sistema**

|   |                              | <b>DISEÑO<br/>Y<br/>DESCRIPCIÓN DE PUESTOS</b> |
|--|------------------------------|--|
| <b>Identificación del Puesto:</b>  | Responsable de Sistema       | <b>Nivel Funcional:</b><br>Apoyo               |
| <b>Nombre del puesto:</b>  | Tecnología de la Información | <b>Fecha de Elaboración:</b>                   |
| <b>Dpto./sección a la que pertenece:</b>   | Dpto. Sistemas               | <b>Código:</b> COAC-TH-013                     |
| <b>Descripción del cargo:</b> Planificar, organizar, dirigir, controlar, implementar, evaluar y mejorar los sistemas de cómputo de la Cooperativa, apoya en la prestación oportuna de los servicios financieros.   |                              |  |
| <b>DESCRIPCIÓN DE LAS FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES</b>  |                              |  |
| <b>Funciones:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Administrar los sistemas y paquetes informáticos de la cooperativa de manera que estos garanticen un adecuado funcionamiento de las operaciones financieras y administrativa.</li> <li>✓ Supervisar el apropiado funcionamiento de los sistemas y paquetes informáticos y proporcionar al asesoramiento oportuno a los operadores de los servicios.</li> <li>✓ Realizar mantenimiento permanente del software y actualización de base datos internos de la cooperativa para las consultas de web.</li> <li>✓ Organizar y mantener un sistema de archivo que respalde la información que se administre informáticamente en las operaciones financieras y administrativas.</li> <li>✓ Administrar el servidor de cámaras de seguridad y administración de la Red de Datos.</li> <li>✓ Administrar el servidor antivirus en cada una de las máquinas.</li> </ul> |                              |  |
| <b>Responsabilidades:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Aportar soluciones informáticas mediante los requerimientos presentes y futuros de la institución.</li> <li>✓ Brindar asesorías a la gerencia y los directivos en la implementación de sistemas, métodos, procedimientos técnicos que deberán tenerse en cuenta para una adecuada administración y evaluación de los servicios informáticos.</li> </ul>   |                              |  |
| <b>CONOCIMIENTO REQUERIDO</b>  |                              |  |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Manejo de sistemas operativos</li> <li>▪ Programación</li> <li>▪ Base de datos SQL Server</li> <li>▪ Redes y telecomunicaciones</li> <li>▪ Administración de servidores</li> </ul>  |                              |  |
| <b>REQUERIMIENTOS INTELECTUALES</b>  |                              |  |
| <b>Nivel de Educación</b>  | <b>Título Profesional</b>    | <b>Experiencia</b>                             |
| Tercer Nivel   | Ingeniero en Sistemas        | 3 años   |
| <b>HABILIDADES:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Análisis programación</li> <li>- Iniciativa</li> <li>- Compromiso</li> <li>- Liderazgo</li> </ul>   |                              |  |




**Tabla 39 Diseño y descripción de puesto del supervisor de cobranzas**

|    |  | <b>DISEÑO<br/>Y<br/>DESCRIPCIÓN DE PUESTOS</b> |
|---|--|--|
| <b>Identificación del Puesto:</b>   | Supervisor de cobranzas                            | <b>Nivel Funcional:</b> Apoyo                  |
| <b>Nombre del puesto:</b>   | Negocios y cobranzas                               | <b>Fecha de Elaboración:</b>                   |
| <b>Dpto./sección a la que pertenece:</b>  | Dpto. Negocios y cobranzas                         | <b>Código:</b> COAC-TH-014                     |
| <b>Descripción del cargo:</b> Supervisar, dar seguimiento y recuperación de cartera vencida por parte de socios que incumplieron en sus convenios.  |  |  |
| <b>DESCRIPCIÓN DE LAS FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES</b>   |  |  |
| <b>Funciones:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Coordinar con el jefe de cobranzas las acciones de cobranzas legales.</li> <li>✓ Supervisar la gestión de cobranzas para la recuperación de cartera vencida.</li> <li>✓ Imprimir reportes diarios de cartera por vencer a fin de realizar gestiones de cobranzas preventivas.</li> <li>✓ Realizar las acciones de cobranzas de la cooperativa que comprende efectuar llamadas, visitas y notificaciones entregadas a los deudores, codeudores y garantes.</li> <li>✓ Mantener un registro de la gestión de cobranza realizada por cada socio</li> <li>✓ Revisar y enviar a su jefe inmediato informes de los créditos vencidos.</li> </ul> |  |  |
| <b>Responsabilidades:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Elaboración de registros y control de créditos vencidos que han sido demandados y las acciones a efectuarse para la recuperación</li> <li>✓ Apoyo en la búsqueda de estrategias para mejorar los procesos que se ejecuten en su área.</li> </ul>   |  |  |
| <b>CONOCIMIENTO REQUERIDO</b>   |  |  |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Gestión de cobranzas</li> <li>▪ Negociación</li> <li>▪ Riesgo de crédito</li> <li>▪ Comunicación oral y escrito</li> <li>▪ Normativa de Leyes y reglamentos</li> </ul>   |  |  |
| <b>REQUERIMIENTOS INTELECTUALES</b>   |  |  |
| <b>Nivel de Educación</b>   | <b>Título Profesional</b>                          | <b>Experiencia</b>                             |
| Tercer y Cuarto Nivel   | CPA, Abogado, Economía, Administración de Empresas | 3 años   |
| <b>HABILIDADES:</b>   |  |  |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>-Negociación</li> <li>-Planificación</li> <li>-Orientación a resultados</li> <li>-Fluidez Verbal</li> <li>-Proactivo</li> <li>-Toma de decisión</li> </ul>   |  |  |
| <b>APTITUDES Y ACTITUDES:</b>   |  |  |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>-Ética Profesional</li> <li>-Iniciativa</li> <li>-Trabajo en equipo</li> </ul>   |  |  |

|   |                              |             |
|---|------------------------------|-------------|
| -Liderazgo<br>-Toma de Decisiones<br>-Resolución de problemas   |                              |             |
| <b>REQUERIMIENTOS FÍSICOS</b>   |                              |             |
| Marque con una (x) la posición en que realiza la mayor parte de su trabajo:<br><input type="checkbox"/> sentado <input type="checkbox"/> de pie <input checked="" type="checkbox"/> caminando<br>Indique con una (x) los tipos de esfuerzos físicos que realiza en el desarrollo de sus tareas:<br><input type="checkbox"/> Caminar largas distancias<br><input type="checkbox"/> Atención visual y prolongada<br><input type="checkbox"/> Atención auditiva prolongada<br><input type="checkbox"/> Manejar largas distancias   |                              |             |
| <b>CONDICIONES DE TRABAJO:</b>  |                              |             |
| <input type="checkbox"/> Ventilación<br><input type="checkbox"/> Iluminación<br><input checked="" type="checkbox"/> Temperatura<br><input type="checkbox"/> Condiciones físicas (Espacios reducidos)<br><input type="checkbox"/> otros (especifique)_____   |                              |             |
| <b>RIESGOS</b>  |                              |             |
| Su trabajo se desarrolla en : (Marque con una "x" la opción elegida)<br><input checked="" type="checkbox"/> Interior <input checked="" type="checkbox"/> Exterior <input type="checkbox"/> Entra y sale (automóvil y moto)<br>Riesgos Laborales: en su trabajo está expuesto:<br><br>De accidentes de trabajo:<br><input type="checkbox"/> NO<br><input checked="" type="checkbox"/> SI<br><br>Si la respuesta es SI marcar con una cruz (X) en los accidentes que puedan ocurrir dentro del puesto de trabajo en donde se desarrolla:<br><br><b>EXPUESTO A: ocasional permanente</b><br><input checked="" type="checkbox"/> Cambios bruscos de temperatura<br><input type="checkbox"/> Ruido intenso<br><input type="checkbox"/> Ventilación inadecuada<br><input type="checkbox"/> otros especifique_____ |                              |             |
| Enfermedades a las que está expuesto(a) en su trabajo:<br><br>De enfermedad profesional:<br><input checked="" type="checkbox"/> NO<br><input type="checkbox"/> SI Cuáles?   |                              |             |
| Elaborado Por:  | Revisado por:                | Autorizado: |
| <b>Adriana Pionce Montalván</b>   | <b>Ing. Ana Reyes Perero</b> |             |

**Tabla 40 Diseño y descripción de puesto del supervisor de captaciones**

|   |  | <b>DISEÑO<br/>Y<br/>DESCRIPCIÓN DE PUESTOS</b> |
|--|--|--|
| <b>Identificación del Puesto:</b>  | Supervisor de Captaciones              | <b>Nivel Funcional:</b> Apoyo                  |
| <b>Nombre del puesto:</b>  | Negocios y Cobranzas                   | <b>Fecha de Elaboración:</b>                   |
| <b>Dpto./sección a la que pertenece:</b>   | Dpto. Negocios y cobranzas             | <b>Código:</b> COAC-TH-015                     |
| <b>Descripción del cargo:</b> Supervisa las actividades relacionadas con procedimientos de captación de aportaciones, ahorros y otros servicios a los socios.  |  |  |
| <b>DESCRIPCIÓN DE LAS FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES</b>  |  |  |
| <b>Funciones:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Promover los servicios bancarios informando sobre los beneficios de afiliarse a la cooperativa de manera oportuna al público.</li> <li>✓ Apoyar en las aperturas de cuentas a nuevos clientes e ingresar al sistema inmediatamente para su respectivo registro.</li> <li>✓ Actualización de datos de los registros respectivos.</li> <li>✓ Receptar y tramitar las solicitudes de los socios, relativas al requerimiento de los beneficios y servicios sociales que ofrece la cooperativa</li> <li>✓ Llevar control y custodiar todos los archivos inherentes a su cargo.</li> <li>✓ Realizar las aperturas, renovación, cancelaciones, captaciones de póliza nuevas e ingresa al sistema computacional para tenerlos registrados.</li> <li>✓ Atender los reclamos de socios a través de la atención al cliente.</li> </ul> |  |  |
| <b>Responsabilidades:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Actualizar los datos de los socios y revisar el cambio de las firmas de los clientes en sus cuentas.</li> <li>✓ Entrega de pagare de los crédito que han sido cancelados a los respectivos socios.</li> </ul>   |  |  |
| <b>CONOCIMIENTO REQUERIDO</b>  |  |  |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Manejo de sistema</li> <li>▪ Atención al cliente</li> <li>▪ Normativa Leyes y reglamentos</li> </ul>  |  |  |
| <b>REQUERIMIENTOS INTELECTUALES</b>  |  |  |
| <b>Nivel de Educación</b>  | <b>Título Profesional</b>              | <b>Experiencia</b>                             |
| Tercer y Cuarto Nivel  | Economía<br>Administración de Empresas | 1 año  |
| <b>HABILIDADES:</b>  |  |  |
| -Atención al cliente<br>-Relaciones Humanas<br>-Fluidez Verbal<br>-Proactivo<br>-Toma de decisión  |  |  |
| <b>APTITUDES Y ACTITUDES:</b>  |  |  |
| -Comunicación efectiva con los socios<br>-Trabajo en equipo<br>-Confianza en sí mismo<br>-Compromiso con la organización   |  |  |



| <b>REQUERIMIENTOS FÍSICOS</b>  |               |             |
|--|---------------|-------------|
| <p>Marque con una (x) la posición en que realiza la mayor parte de su trabajo:</p> <p>( x ) sentado    ( ) de pie    ( ) caminando</p> <p>Indique con una (x) los tipos de esfuerzos físicos que realiza en el desarrollo de sus tareas:</p> <p>( ) Caminar largas distancias</p> <p>( ) Atención visual y prolongada</p> <p>( ) Atención auditiva prolongada</p> <p>( ) Manejar largas distancias</p>   |               |             |
| <b>CONDICIONES DE TRABAJO</b>  |               |             |
| <p>( ) Ventilación</p> <p>( x) Iluminación</p> <p>( ) Temperatura</p> <p>( ) Condiciones físicas (Espacios reducidos)</p> <p>( ) Otros (especifique)_____</p>  |               |             |
| <b>RIESGOS</b>   |               |             |
| <p>Su trabajo se desarrolla en : (Marque con una “x” la opción elegida)</p> <p>( x ) Interior    ( ) Exterior    ( ) Entra y sale (automóvil y moto)</p> <p>Riesgos Laborales: en su trabajo está expuesto:</p> <p>De accidentes de trabajo:</p> <p>( x ) NO</p> <p>( ) SI</p> <p>Si la respuesta es SI marcar con una cruz (X) en los accidentes que puedan ocurrir dentro del puesto de trabajo en donde te desarrollas:</p> <p><b>EXPUESTO A: ocasional permanente</b></p> <p>( ) Cambios bruscos de temperatura</p> <p>( ) Ruido intenso</p> <p>( x ) Ventilación inadecuada</p> <p>( ) Mala iluminación</p> <p>( ) Lugar aislado</p> <p>( ) Caídas</p> <p>( ) otros especifique_____</p> <p>Enfermedades a las que está expuesto(a) en su trabajo:</p> <p>De enfermedad profesional:</p> <p>( ) NO</p> <p>( x ) SI Cuáles? Strees</p> |               |             |
| Elaborado Por:   | Revisado por: | Autorizado: |
| <p><b>Adriana Pionce Montalván    Ing. Ana Reyes Perero</b></p>  |               |             |

**Tabla 41 Diseño y descripción de puesto del jefe de caja**

|    |  | <b>DISEÑO<br/>Y<br/>DESCRIPCIÓN DE PUESTOS</b> |
|---|--|--|
| <b>Identificación del Puesto:</b>   | Jefe de caja   | <b>Nivel Funcional:</b> Apoyo                  |
| <b>Nombre del puesto:</b>   | Caja   | <b>Fecha de Elaboración:</b>                   |
| <b>Dpto./sección a la que pertenece:</b>  | Dpto. de Caja  | <b>Código:</b> COAC-TH-016                     |
| <b>Descripción del cargo:</b> Organiza, controla y custodia el efectivo entregados por los cajeros al término de las operaciones y asegurarlos en bóvedas, cumpliendo con las disposiciones legales y reglamentarias de la Cooperativa.   |  |  |
| <b>DESCRIPCIÓN DE LAS FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES</b>   |  |  |
| <b>Funciones:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Supervisar y cuadrar el efectivo que se encuentre en las bóvedas de la cooperativa y custodiar las que estén a su cargo.</li> <li>✓ Atender los requerimientos de efectivo que soliciten los compañeros cajeros de los diferentes puntos de atención de la cooperativa.</li> <li>✓ Supervisar y controlar las transacciones realizadas por los cajeros.</li> <li>✓ Reportar y gestionar su envío de billetes, monedas falsas o deterioradas al Banco Central del Ecuador.</li> <li>✓ Supervisar y controlar que el efectivo existente en bóveda y ventanillas se encuentren bajo la cobertura.</li> <li>✓ Autorizar reversos de transacciones que sean utilizados por los cajeros.</li> <li>✓ Realizar otras tareas de acuerdo con su posición.</li> </ul> |  |  |
| <b>Responsabilidades:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Cumplir con los reportes con sus respectivos cuadros de las transacciones efectuadas en la cooperativa.</li> <li>✓ Custodiar los valores, documentos u otros entregados a su cargo.</li> </ul>   |  |  |
| <b>CONOCIMIENTO REQUERIDO</b>   |  |  |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Relaciones Humanas</li> <li>▪ Excel avanzado</li> <li>▪ Productos y servicios</li> <li>▪ Leyes Bancarias y Gubernamental</li> </ul>  |  |  |
| <b>REQUERIMIENTOS INTELECTUALES</b>   |  |  |
| <b>Nivel de Educación</b><br>Tercer Nivel   | <b>Título Profesional</b><br>CPA<br>Administración de Empresas | <b>Experiencia</b><br>2 años                   |
| <b>HABILIDADES:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>-Orientación al cliente</li> <li>-Fluidez Verbal</li> <li>-Proactivo</li> <li>-Toma de decisión</li> </ul>   |  |  |
| <b>APTITUDES Y ACTITUDES:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>-Honestidad</li> </ul>   |  |  |

|   |                              |             |
|---|------------------------------|-------------|
| -Trabajo en equipo<br>-Integridad<br>-Confianza en sí mismo<br>-Compromiso con la organización  |                              |             |
| <b>REQUERIMIENTOS FÍSICOS</b>   |                              |             |
| Marque con una (x) la posición en que realiza la mayor parte de su trabajo:<br><input type="checkbox"/> sentado <input type="checkbox"/> de pie <input checked="" type="checkbox"/> caminando<br>Indique con una (x) los tipos de esfuerzos físicos que realiza en el desarrollo de sus tareas:<br><input type="checkbox"/> Caminar largas distancias<br><input type="checkbox"/> Atención visual y prolongada<br><input type="checkbox"/> Atención auditiva prolongada<br><input type="checkbox"/> Manejar largas distancias |                              |             |
| <b>CONDICIONES DE TRABAJO:</b>  |                              |             |
| <input type="checkbox"/> Ventilación<br><input type="checkbox"/> Iluminación<br><input checked="" type="checkbox"/> Temperatura<br><input type="checkbox"/> Condiciones físicas (Espacios reducidos)<br><input type="checkbox"/> otros (especifique)_____   |                              |             |
| <b>RIESGOS</b>  |                              |             |
| Su trabajo se desarrolla en : (Marque con una "x" la opción elegida)<br><input checked="" type="checkbox"/> Interior <input type="checkbox"/> Exterior <input type="checkbox"/> Entra y sale (automóvil y moto)   |                              |             |
| Riesgos Laborales: en su trabajo está expuesto:<br><br>De accidentes de trabajo:<br><input type="checkbox"/> NO<br><input checked="" type="checkbox"/> SI   |                              |             |
| Si la respuesta es SI marcar con una cruz (X) en los accidentes que puedan ocurrir dentro del puesto de trabajo en donde se desarrolla:<br><br><b>EXPUESTO A: ocasional permanente</b><br><input type="checkbox"/> Cambios bruscos de temperatura<br><input type="checkbox"/> Ruido intenso<br><input type="checkbox"/> Ventilación inadecuada<br><input type="checkbox"/> Mala iluminación<br><input type="checkbox"/> Lugar aislado<br><input type="checkbox"/> Caídas<br><input type="checkbox"/> otros especifique_____   |                              |             |
| Enfermedades a las que está expuesto(a) en su trabajo:<br>De enfermedad profesional:<br><input checked="" type="checkbox"/> NO<br><input type="checkbox"/> SI Cuáles?   |                              |             |
| Elaborado Por:  | Revisado por:                | Autorizado: |
| <b>Adriana Pionce Montalván</b>   | <b>Ing. Ana Reyes Perero</b> |             |

**Tabla 42 Diseño y descripción de puesto del cajero**

|    |                                   | <b>DISEÑO<br/>Y<br/>DESCRIPCIÓN DE PUESTOS</b> |
|---|-----------------------------------|--|
| <b>Identificación del Puesto:</b>   | Caja                              | <b>Nivel Funcional:</b> Apoyo                  |
| <b>Nombre del puesto:</b>   | Cajero                            | <b>Fecha de Elaboración:</b>                   |
| <b>Dpto./sección a la que pertenece:</b>  | Dpto. de Caja                     | <b>Código:</b> COAC-TH-017                     |
| <b>Descripción del cargo:</b> Organiza actividades relacionadas con la entrada y salidas del efectivo por las diversas operaciones que realiza la cooperativa.  |                                   |  |
| <b>DESCRIPCIÓN DE LAS FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES</b>   |                                   |  |
| <b>Funciones:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Verificar y procesar transacciones requeridas por los clientes.</li> <li>✓ Realizar transacciones por concepto de pago y recepción de giro.</li> <li>✓ Coordinar con el Jefe de cajas, incrementos o disminuciones de efectivo de acuerdo a los movimientos transaccionales.</li> <li>✓ Cuadrar diariamente las transacciones que ha realizado.</li> <li>✓ Ingresar información y actualizar datos de los socios en el sistema cuando sea necesario.</li> <li>✓ Informar de los productos y servicios de la cooperativa.</li> <li>✓ Realizar cambios o anulaciones de carteras de ahorros.</li> <li>✓ Realizar transacciones de depósito y retiro en cuentas de ahorro.</li> </ul> |                                   |  |
| <b>Responsabilidades:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Verificar la autenticidad de los documentos que recibe y utiliza en las diferentes operaciones.</li> <li>✓ Cumplir con los reportes con sus respectivos cuadros de las transacciones efectuadas en la cooperativa.</li> </ul>  |                                   |  |
| <b>CONOCIMIENTO REQUERIDO</b>   |                                   |  |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Relaciones Humanas</li> <li>▪ Productos y servicios</li> <li>▪ Manejo de sistema de información</li> <li>▪ Ley de régimen y contabilidad y gubernamental</li> </ul>  |                                   |  |
| <b>REQUERIMIENTOS INTELECTUALES</b>   |                                   |  |
| <b>Nivel de Educación</b>   | <b>Título Profesional</b>         | <b>Experiencia</b>                             |
| Cursando Tercer año   | CPA<br>Administración de Empresas | 1 año  |
| <b>HABILIDADES:</b>   |                                   |  |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>-Orientación al cliente</li> <li>-Fluidez Verbal</li> <li>-Proactivo</li> <li>-Toma de decisión</li> </ul>   |                                   |  |
| <b>APTITUDES Y ACTITUDES:</b>   |                                   |  |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>-Trabajo en equipo</li> <li>-Integridad</li> <li>-Responsabilidad</li> <li>-Confianza en sí mismo</li> <li>-Compromiso con la organización</li> </ul>  |                                   |  |

| <b>REQUERIMIENTOS FÍSICOS</b>   |                              |             |
|---|------------------------------|-------------|
| <p>Marque con una (x) la posición en que realiza la mayor parte de su trabajo:</p> <p><input type="checkbox"/> sentado    <input type="checkbox"/> de pie    <input type="checkbox"/> caminando</p> <p>Indique con una (x) los tipos de esfuerzos físicos que realiza en el desarrollo de sus tareas:</p> <p><input type="checkbox"/> Caminar largas distancias<br/> <input type="checkbox"/> Atención visual y prolongada<br/> <input type="checkbox"/> Atención auditiva prolongada<br/> <input type="checkbox"/> Manejar largas distancias</p>   |                              |             |
| <b>CONDICIONES DE TRABAJO</b>   |                              |             |
| <p><input checked="" type="checkbox"/> Ventilación<br/> <input checked="" type="checkbox"/> Iluminación<br/> <input type="checkbox"/> Temperatura<br/> <input type="checkbox"/> Condiciones físicas (Espacios reducidos)<br/> <input type="checkbox"/> otros (especifique)_____</p>   |                              |             |
| <b>RIESGOS</b>  |                              |             |
| <p>Su trabajo se desarrolla en : (Marque con una “x” la opción elegida)</p> <p><input checked="" type="checkbox"/> Interior    <input type="checkbox"/> Exterior    <input type="checkbox"/> Entra y sale (automóvil y moto)</p> <p>Riesgos Laborales: en su trabajo está expuesto:</p> <p>De accidentes de trabajo:</p> <p><input type="checkbox"/> NO<br/> <input type="checkbox"/> SI</p> <p>Si la respuesta es SI marcar con una cruz (X) en los accidentes que puedan ocurrir dentro del puesto de trabajo en donde te desarrollas:</p> <p><b>EXPUESTO A: ocasional permanente</b></p> <p><input type="checkbox"/> Cambios bruscos de temperatura<br/> <input type="checkbox"/> Ruido intenso<br/> <input type="checkbox"/> Ventilación inadecuada<br/> <input type="checkbox"/> Mala iluminación<br/> <input type="checkbox"/> Lugar aislado<br/> <input type="checkbox"/> Caídas<br/> <input type="checkbox"/> otros especifique_____</p> <p>Enfermedades a las que está expuesto(a) en su trabajo:</p> <p>De enfermedad profesional:</p> <p><input checked="" type="checkbox"/> NO<br/> <input type="checkbox"/> SI Cuáles?</p> |                              |             |
| Elaborado Por:  | Revisado por:                | Autorizado: |
| <b>Adriana Pionce Montalván</b>   | <b>Ing. Ana Reyes Perero</b> |             |

## **Conclusiones**

De acuerdo a los resultados obtenidos en la investigación, se detallan las siguientes conclusiones:

- Los procesos administrativos inciden en el desempeño laboral de los colaboradores; en la etapa de organización, se observa que no ha sido ejecutada de manera eficiente y afecta a la gestión de la cooperativa.
- En ciertas áreas de trabajo existe desmotivación por la carencia de un modelo de análisis de puesto, esta situación genera el desconocimiento de las responsabilidades en el trabajo y duplicidad de funciones o tareas.
- En todo momento hubo la predisposición de la parte gerencial y de los colaboradores para proporcionar la información sobre la situación actual así como para el desarrollo del modelo propuesto, considerando que esta herramienta ayudará en la toma de decisiones en los diferentes procesos relacionados con el talento humano: reclutamiento, selección y otros.
- El diseño de puesto es una herramienta diseñada de acuerdo a los requerimientos y actividades de la cooperativa, aportará las directrices para la formación del grupo de trabajo ya que se podrá comparar los requisitos exigidos por el cargo conocimientos, actitudes, aptitudes del candidato. Para establecer sistema de evaluación de desempeño se realizará un análisis de las retribuciones, planes de carrera, etc.

## **Recomendaciones**

Para mejorar los procesos administrativos en el desempeño laboral de la cooperativa se debe considerar las siguientes recomendaciones:

- Frente a los resultados obtenidos sobre los procesos administrativos, se considera que existe una administración que permite cumplir con sus objetivos, sin embargo, hay que poner mayor énfasis en el aspecto relacionado a la organización del personal que ayude a posicionar y a delimitar responsabilidades para contar con una estructura organizacional más eficiente.
- Aprobar y poner en práctica el modelo de diseño y descripción de puestos propuestos, herramienta que mejorará la eficiencia de la cooperativa, ya que el personal conocerá sus actividades que debe desarrollar en su puesto de trabajo.
- La actualización constante del modelo como herramienta de toma de decisiones para mejorar los procesos de reclutamiento, selección y para contar con los perfiles requerido que ayudará al personal del talento humano escoger de acuerdo a las características de la vacante.
- Utilizar la información para futuros, en donde involucre a los actuales profesionales de la facultad de Ciencias Administrativas para aportar con nuevas ideas y contribuir al desarrollo de las empresas.

## **Bibliografía**

- Arnoletto, E. (2007). Administración de la producción como ventaja competitiva. Juan Carlos Martínez Coll.
- Arroyo Tovar, R. (2012). Habilidades gerenciales; Desarrollo de destrezas, competencias y actitud (Primera ed.). (Ecoe, Ed.) Bogotá.
- Baca Urbina, G., Rodríguez Perego, N., Pacheco Espejel, A., Reyes García, M., Alcántar Mariscal, M., & Prieto Gallardo, A. (2014). Administración Integral. Hacia un enfoque de procesos (Primera ed.). México.
- Blandez Ricalde, M. (2014). Procesos Administrativos. México: UNID digital.
- Bonilla Castro, K., & Díaz Villamar, B. (Noviembre de 2015). Análisis de la gestión administrativa y su incidencia sobre el desempeño laboral de los funcionarios del Hospital Cristiano de especialidades Ciudadela las Piñas del cantón Milagro. Milagro.
- Castillo Aponte, J. (2006). Administración de personal: Un enfoque hacia la calidad (Segunda ed.). Bogotá, D.C.
- Castro, A. (2014). Comunicación organizacional. Bogotá: ECOE.
- Chiavenato, I. (2017). Comportamiento Organizacional: La dinámica del éxito en las organizaciones (Tercera ed.). (S. C.V., Ed.) México, 2014: Mc Graw Hill Interamericana.
- Chiavenato, I. (2009). Gestión del Talento Humano (Tercera ed.). (S. d. C.V., Ed.) México: Mc Graw Hill/ Interamericana.
- Chiavenato, I. (2010). Introducción a la teoría general de la Administración. Colombia: Mc. Graw Hill.
- Chiliquinga. (2013). La gestión administrativa y la optimización de los recursos empresariales. México: Bitstream.
- Código de Trabajo. (2005). Código de Trabajo. Quito: Lexis Finder.



- Consejo Nacional de Planificación (CNP). (s.f. de s.f. de 2017). Plan Nacional de Desarrollo 2017-2021-Toda una Vida. Secretaria Nacional De Planificación y Desarrollo. Quito: Senplades. Recuperado el 19 de Septiembre de 2018, de <http://www.planificacion.gob.ec/>
- Constitución de la República del Ecuador. (2008). Constitución de la República del Ecuador. Quito: Lexis Finder.
- De la Cruz Lablanca, I. (2015). Apoyo administrativo a la gestión de recursos humanos. (C. y. Ministerio de Educación, Ed.) España.
- Díaz, H. (Septiembre de 2013). Las Investigaciones de Henry Fayol en el área administrativa. Obtenido de Prezi: <https://prezi.com>
- Fernández López, F. (2017). Apoyo administrativo a la gestión de Recursos Humanos. UF0345. Tutor Formación.
- Fernández Sánchez, E., & Junquera Cimadevilla, B. (2013). Iniciación a los recursos humanos (Primera ed.). Septem.
- Flores Villalpando, R. (2014). Administración de Recursos Humanos. México: UNID Digital.
- Flores, D. (2013). Conceptos de Administración Estratégica (14a ed.). México: Pearson.
- Gibson, L. J., Ivancevich, M. J., Donnelly, J. H., & Konopaske, R. (2011). Organización, comportamiento, estructura y procesos (13.ed. ed.). México D.F.: McGraw Hill.
- Gonzalez Muñoz, L. (2009). Control Presupuestario. Barcelona: Profit.
- Hair, J. F. (2017). Essentials of Marketing Research (Fourth Edition ed.). New York: McGraw. Hill Education.
- Koontz, H. (2017). Administración una perspectiva global, empresarial y de innovación (Décima Quinta ed.). México: Mc. Graw Hill Interamericana.

- Koontz, H., & Welhrich, H. (2013). Elementos de Administración un Enfoque Internacional y de Innovación (14 ed.). México: Mc Graw Hill.
- Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria. (2017). Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria. Quito, Ecuador: Lexis Finder.
- López Vega, D. B. (Septiembre de 2013). Análisis del proceso administrativo y su incidencia en la operatividad de la empresa MERCREDI S.A., ubicada en el cantón El Triunfo, provincia del Guayas. Guayas.
- Luna González, A. C. (2014). Procesos Administrativos. México D.F.: Patria S.A. de C.V.
- Martínez , V. (2016). Administración de lo simple a lo complejo (Primera ed.). Buenos Aires: Pluma Digital.
- Martinez, D. P., & Gutiérrez, A. M. (2012). La elaboración del plan estratégico a través del cuadro de Mando Integrall. Madrid: Díaz de Santos.
- Munch, L. (2014). Administracion: Gestión organizacional, enfoques y proceso administrativos. México: Pearson.
- Munch, L. (2015). Manejo del proceso Administrativo (Segunda ed.). México: Pearson.
- Palmar G, R., & Valero U, J. (2014). Competencia y desempeño laboral de los gerentes en los institutos autónomos dependientes de la Alcaldía del municipio Mara del estadio Zulia. Espacios Públicos, 17(39), 159-188.
- Ruiz Otero, E., Gago García, M., & García Leal, C. (2013). Recursos humanos y responsabilidad social corporativa (Primera ed.). España: Mc Graw Hill Education.
- Sánchez Delgado, M. (2015). Administración 1 (Segunda ed.). México: Patria.
- Serrano , K. M. (2011). Conceptos fundamentales en la planificación estrtrégica delas Relaciones Públicas. Barcelona: UOC.

- Stephen P., R., Decenzo , D., & Coulter, M. (2013). Fundamentos de Administración. México: Pearson Educación.
- Stephen, R., & Coulter, M. (2010). Administración. México: Pearson Education.
- Tejada Díaz, R. (2011). Las competencias y su relación con el desempeño y la idoneidad profesional. Revista Iberoamericana de Educación / Revista Ibero-americana de Educación, 4(55).
- Torres Gómez , C. (2017). Gestión del equipo de trabajo de almacén. España: IC.
- Torres Hernández, Z., & Torres Martínez, H. (2014). Planeación y Control una visión integral de la administración. México D.F.: Patria. Obtenido de <https://ebookcentral.proquest.com/lib/upsesp/detail.action?docID=3227517&query=procesos+administrativos+>
- Torres Laborde, J., & Jaramillo Naranjo, O. (2014). Diseño y análisis del puesto de trabajo herramienta para la gestión del talento humano (Universidad del Norte ed.). Colombia.
- Vallejo Chávez , L. (2016). Gestión del Talento Humano. Riobamba: Escuela Superior Politécnica de Chimborazo.
- Vargas Cuevas , L. (2010). Principios de Administración. Guayaquil - Ecuador.
- Yagual Ochoa, G., Bustamante Tello, E., & Saldaña Navarro, A. (Febrero de 2013). El Talento Humano y su influencia en los procesos administrativos de la microempresa "HUMANFORCE" 2012-2013. Guayaquil.

# **Anexos**

## Matriz de consistencia

### Anexo 1 Matriz de consistencia

| Titulo   | Problemas  | Objetivos   | Hipótesis   | Variables  | Dimensiones   | Indicadores   |
|--|--|---|---|--|---|---|
| <p>Procesos Administrativos y su incidencia en el desempeño laboral del personal de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Nueva Huancavilca, del Cantón La Libertad, Provincia de Santa Elena, año 2017</p> | <p>¿De qué manera los procesos administrativos inciden en el desempeño laboral del personal de la Cooperativa de Ahorro y crédito Nueva Huancavilca del Cantón La Libertad, Provincia de Santa Elena?</p> <p>1. ¿Cómo los referentes teóricos y metodológicos relacionados con los procesos administrativos inciden en el desempeño laboral de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Nueva Huancavilca?</p> <p>2. ¿Cómo se identifica el desempeño laboral actual del personal de la Cooperativa Ahorro y Crédito Nueva Huancavilca?</p> <p>3 ¿Qué importancia tiene el diseño de puestos en la Cooperativa Ahorro y Crédito Nueva Huancavilca?</p> | <p>- Determinar la incidencia de los procesos administrativos en el desempeño laboral del personal, de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Nueva Huancavilca, del cantón La Libertad provincia de Santa Elena, mediante la recolección de datos para la descripción y especificación de puestos.</p> <p>- Analizar los referentes teóricos y metodológicos relacionados con los procesos administrativos en el desempeño laboral de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Nueva Huancavilca.</p> <p>- Identificar la situación actual de los procesos administrativos en el desempeño laboral del personal de la Cooperativa Ahorro y Crédito Nueva Huancavilca mediante la recolección de datos.</p> <p>- Elaborar una propuesta de diseño de puestos, que contribuya a la eficiencia laboral del personal de la Cooperativa Ahorro y Crédito Nueva Huancavilca.</p> | <p>H<sub>0</sub>. Los procesos administrativos no inciden en el desempeño laboral del personal de la Cooperativa ahorro y crédito Nueva Huancavilca.</p> <p>H<sub>1</sub>. Los procesos administrativos si inciden el desempeño laboral del personal de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Nueva Huancavilca.</p> | <p><b>Variable Independiente</b></p> <p>Procesos Administrativos</p> <p><b>Variable Dependiente</b></p> <p>Desempeño laboral</p> | <p>Planeación</p> <p>Organización</p> <p>Dirección</p> <p>Control</p> <p>Trabajo en equipo</p> <p>Gestión del Talento Humano</p> <p>Diseño de Puesto de Trabajo</p> | <p>Misión<br/>Estrategias<br/>Políticas<br/>Programas<br/>Presupuesto</p> <p>Especialización de trabajo<br/>Departamentalización<br/>Descripción de funciones<br/>Coordinación</p> <p>Toma de Decisiones<br/>Motivación<br/>Comunicación<br/>Liderazgo</p> <p>Establecimiento de estándares<br/>Corrección</p> <p>Coordinación<br/>Comunicación<br/>Organizacional<br/>Compromiso</p> <p>Reclutamiento<br/>Selección<br/>Capacitación</p> <p>Descripción de Cargos<br/>Identificación del puesto<br/>Funciones del puesto<br/>Responsabilidades<br/>La especificación y requisitos del puesto</p> |

## Matriz de operacionalización

### Anexo 2 Matriz de operacionalización

| Hipótesis   | Variable  | Definición   | Dimensiones   | Indicadores   | Ítems   | Instrumentos de recolección de Información |
|---|---|--|---|---|---|--|
| <p><b>H0:</b> Los procesos administrativos no inciden en el desempeño laboral del personal de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Nueva Huancavilca.</p> | Procesos Administrativos  | Consecución de fases o etapas a través de las cuales se lleva a cabo en la práctica administrativa.  | Planeación  | Propósito o misión<br>Estrategias<br>Políticas<br>Programas<br>Presupuesto                    | ¿Cómo manejan los procesos administrativos en la cooperativa ahorro y crédito nueva Huancavilca del cantón la libertad? | Entrevista                                 |
|   |   |  |   |   | ¿En qué etapa del proceso administrativo considera usted que hay debilidades?   | Entrevista                                 |
|   |   |  | Organización  | Especialización de trabajo<br>Departmentalización<br>Descripción de funciones<br>Coordinación | ¿Considera que los cargos en su área están bien definidos?  | Encuesta                                   |
|   |   |  |   |   | ¿Usted está capacitado para desenvolverse en el área en que trabaja?  | Encuesta                                   |
|   |   |  | Dirección   | Toma de Decisiones<br>Motivación<br>Comunicación<br>Liderazgo                                 | ¿Se siente motivado para realizar su trabajo?   | Encuesta                                   |
|   | ¿Considera que el liderazgo ayuda al cumplimiento de los objetivos individuales y organizacionales?   | Encuesta   |   |   |   |  |
|   | Control   | Establecimiento de estándares<br>Corrección.   | ¿Existe mecanismo de control en el momento que se presenta problemas? | Encuesta  |   |  |
|   | Desempeño Laboral   | Es el desempeño de cada colaborador en el cumplimiento de las tareas que se le asigne en su trabajo por sus superiores para el logro de los objetivos. | Trabajo en equipo   | Comunicación Organizacional<br>Compromiso.  | ¿El trabajo en equipo ayuda a mejorar el desempeño en su trabajo?   | Encuesta                                   |
|   |   |  | Gestión del Talento Humano  | Reclutamiento<br>Selección<br>Capacitación.   | ¿Está de acuerdo que el ingreso del personal deber ser mediante un proceso de selección?                                | Encuesta                                   |
|   |   |  |   |   | ¿Realizan el proceso de selección de acuerdo a los requerimientos de los puestos?                                       | Encuesta                                   |
| Diseño de Puesto de Trabajo   | Descripción de Cargos<br>Identificación del puesto<br>Funciones del puesto<br>Responsabilidades<br>La especificación y requisitos del puesto. | ¿Considera que su trabajo, en el puesto que actualmente ocupa, está suficientemente reconocido y considerado por su jefes?                             | Encuesta  |   |   |  |

### Anexo 3 Formato guía de entrevista



UNIVERSIDAD ESTATAL PENÍNSULA DE SANTA ELENA  
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS  
CARRERA ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS



#### GUÍA DE ENTREVISTA DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO NUEVA HUANCABILCA EN EL CANTÓN LA LIBERTAD.

**Tema:** Procesos administrativos y su incidencia en el desempeño laboral del personal de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Nueva Huancavilca, del cantón La Libertad, provincia de Santa Elena año 2017.

**Objetivo del instrumento:** Obtener información acerca de los procesos administrativos en el desempeño laboral de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Nueva Huancavilca, Cantón La Libertad.

**Nombre:**

**Fecha:**

1. ¿Cómo manejan los procesos administrativos en la Cooperativa Ahorro y Crédito Nueva Huancavilca del Cantón La Libertad?
2. ¿Los procedimientos administrativos que se llevan a cabo dentro de la empresa están siendo desarrollados de manera eficiente?
3. ¿Cómo está estructurada la empresa ¿áreas o departamentos que tienen?
4. ¿En qué etapa del proceso administrativo considera usted que hay debilidades? ¿especifique?
5. ¿Esta área cuenta con un análisis de puestos que describa y especifique los puestos del personal de la Cooperativa Ahorro y Crédito Nueva Huancavilca? ¿cómo son designadas?
6. ¿Considera que el personal de la empresa debe ser ubicado en cada puesto de trabajo de acuerdo con las competencias, experiencias y requisitos necesarios para desempeñarlo?
7. ¿Considera que la rotación del personal contribuye a incrementar el conocimiento general de la empresa?
8. ¿Cuándo deciden rotar al personal a otra área, considera usted que el traslado contribuye a los objetivos de la organización?
9. ¿Qué piensa acerca de las condiciones de seguridad e higiene en que desarrolla sus actividades el personal?
10. ¿De qué manera se podría mejorar el desempeño laboral del personal en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Nueva Huancavilca?
11. ¿De qué manera contribuirá un diseño de descripción y especificación de puestos en el desempeño del personal de la institución?



### Anexo 4 Formato de cuestionario

UNIVERSIDAD ESTATAL PENÍNSULA DE SANTA ELENA  
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS  
CARRERA ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS



### CUESTIONARIO PARA DETERMINAR: LOS PROCESOS ADMINISTRATIVOS Y SU INCIDENCIA EN EL DESEMPEÑO LABORAL DEL PERSONAL DE LA COOPERATIVA AHORRO Y CRÉDITO NUEVA HUANCAVILCA, DEL CANTÓN LA LIBERTAD, PROVINCIA DE SANTA ELENA AÑO 2017.

**Estimado participante:** La presente es una encuesta con fines investigativos. Agradecemos con anticipación se sirva marcar sus respuestas con una “X”, en el recuadro respectivo. La información que nos proporcione es totalmente confidencial y anónima, una vez más, gracias por su colaboración.

**Edad: ....**

**Cargo que ocupa:**

**Género:**

|           |          |
|-----------|----------|
| Masculino | Femenino |
|           |          |

**Nivel de Instrucción**

|        |              |          |           |
|--------|--------------|----------|-----------|
| Básica | Bachillerato | Superior | Postgrado |
|        |              |          |           |

**Tiempo que lleva usted laborando en esta actividad**

|                 |                  |                |
|-----------------|------------------|----------------|
| Menos de 5 años | Entre 5- 10 años | Más de 10 años |
|                 |                  |                |

**Las funciones que usted realiza dentro del área de trabajo:**

|  |   |                                |                    |
|--|---|--------------------------------|--------------------|
| Están acorde a lo especificado en el contrato. | Están Acorde a lo especificado en el contrato y además realiza otras actividades adicionales. | No completamente están claras. | Otros especifique: |
|  |   |                                |                    |



|                           |                         |                 |                         |                           |
|---------------------------|-------------------------|-----------------|-------------------------|---------------------------|
| <b>1</b>                  | <b>2</b>                | <b>3</b>        | <b>4</b>                | <b>5</b>                  |
| <b>Definitivamente No</b> | <b>Probablemente No</b> | <b>Indeciso</b> | <b>Probablemente Si</b> | <b>Definitivamente Si</b> |

| N°                                 | PREGUNTAS   | VALORACIÓN |   |   |   |   |
|------------------------------------|---|------------|---|---|---|---|
|                                    |   | 1          | 2 | 3 | 4 | 5 |
| <b>PROCESOS ADMINISTRATIVOS</b>    |   |            |   |   |   |   |
| <b>Planeación</b>                  |   |            |   |   |   |   |
| <b>1</b>                           | Considera que el talento humano debe estar comprometido con la misión de la empresa.  |            |   |   |   |   |
| <b>2</b>                           | Las estrategias que realiza su área están alineadas al propósito de la organización   |            |   |   |   |   |
| <b>Organización</b>                |   |            |   |   |   |   |
| <b>3</b>                           | Considera que los cargos en su área están bien definidos.   |            |   |   |   |   |
| <b>4</b>                           | Usted está capacitado para desenvolverse en el área en que trabaja.   |            |   |   |   |   |
| <b>Dirección</b>                   |   |            |   |   |   |   |
| <b>5</b>                           | Se siente motivado para realizar su trabajo   |            |   |   |   |   |
| <b>6</b>                           | Considera que el liderazgo ayuda al cumplimiento de los objetivos individuales y organizacionales.  |            |   |   |   |   |
| <b>Control</b>                     |   |            |   |   |   |   |
| <b>7</b>                           | Existe mecanismo de control en el momento que se presenta problemas   |            |   |   |   |   |
| <b>DESEMPEÑO LABORAL</b>           |   |            |   |   |   |   |
| <b>Trabajo en equipo</b>           |   |            |   |   |   |   |
| <b>8</b>                           | El trabajo en equipo ayuda a mejorar el desempeño en su trabajo   |            |   |   |   |   |
| <b>9</b>                           | Existe una buena comunicación en el área donde labora   |            |   |   |   |   |
| <b>Gestión Talento Humano</b>      |   |            |   |   |   |   |
| <b>10</b>                          | Está de acuerdo que el ingreso del personal deber ser mediante un proceso de selección  |            |   |   |   |   |
| <b>11</b>                          | Realizan el proceso de selección de acuerdo a los requerimientos de los puestos   |            |   |   |   |   |
| <b>Diseño de puesto de trabajo</b> |   |            |   |   |   |   |
| <b>12</b>                          | ¿Conoce que es un modelo de diseño y descripción de puestos?  |            |   |   |   |   |
| <b>13</b>                          | ¿Considera que su trabajo, en el puesto que actualmente ocupa, está suficientemente reconocido y considerado por su jefes?  |            |   |   |   |   |
| <b>14</b>                          | ¿ Cuando se le asignó el puesto de trabajo, la cooperativa consideró las áreas de requisitos ( intelectuales, físicas, responsabilidades, condiciones de trabajo) |            |   |   |   |   |
| <b>15</b>                          | ¿Cree que la elección del personal debe ir de acuerdo al perfil para el cargo?  |            |   |   |   |   |

**Elaborado por:** Adriana Pionce Montalván.

## Presupuesto de trabajo de titulación

### Anexo 5 Presupuesto de trabajo de titulación

| <b>CANTIDAD</b> | <b>DETALLE</b>        | <b>VALOR UNITARIO</b> | <b>VALOR TOTAL</b> |
|-----------------|-----------------------|-----------------------|--------------------|
|                 | Pago Internet         |                       | \$ 100,00          |
| 4               | Resma de Hojas        | \$ 5,00               | \$ 20,00           |
| 4               | Tintas para impresora | \$ 12,00              | \$ 48,00           |
|                 | Movilización          |                       | \$ 80,00           |
|                 | Gramatólogo           |                       | \$ 150,00          |
| 2               | Empastados            |                       | \$ 20,00           |
| 2               | Anillados             | \$ 10,00              | \$ 4,00            |
|                 | Misceláneos           | \$ 2,00               | \$ 75,00           |
|                 | <b>Total</b>          |                       | <b>\$ 497,00</b>   |

Elaborado por: Adriana Pionce Montalván.

**Cronograma del trabajo de titulación**

**Anexo 6 Cronograma del trabajo de titulación**

| ACTIVIDADES                                   | AÑO 2018   |    |    |    |    |         |    |    |    |    |    |           |    |    |    |    |    |           |    |    |    |    |       |    | AÑO 2019 |    |    |    |    |    |
|---|------------|----|----|----|----|---------|----|----|----|----|----|-----------|----|----|----|----|----|-----------|----|----|----|----|-------|----|----------|----|----|----|----|----|
|   | SEPTIEMBRE |    |    |    |    | OCTUBRE |    |    |    |    |    | NOVIEMBRE |    |    |    |    |    | DICIEMBRE |    |    |    |    | ENERO |    |          |    |    |    |    |    |
|   | 14         | 18 | 20 | 25 | 27 | 02      | 04 | 09 | 11 | 16 | 18 | 23        | 25 | 30 | 06 | 08 | 13 | 15        | 20 | 22 | 27 | 29 | 04    | 06 | 11       | 13 | 18 | 15 | 17 | 18 |
| 1) INTRODUCCIÓN Y MARCO CONTEXTUAL - PROBLEMA | ■          | ■  | ■  | ■  | ■  |         |    |    |    |    |    |           |    |    |    |    |    |           |    |    |    |    |       |    |          |    |    |    |    |    |
| 2) MARCO TEÓRICO                              |            |    |    |    |    |         |    |    | ■  | ■  | ■  | ■         | ■  | ■  |    |    |    |           |    |    |    |    |       |    |          |    |    |    |    |    |
| 3) MATERIALES Y MÉTODOS                       |            |    |    |    |    |         |    |    |    |    |    |           |    |    |    | ■  | ■  | ■         | ■  |    |    |    |       |    |          |    |    |    |    |    |
| 4) PROPUESTA                                  |            |    |    |    |    |         |    |    |    |    |    |           |    |    |    |    |    |           |    | ■  | ■  | ■  | ■     | ■  | ■        |    |    |    |    |    |
| 5) CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES             |            |    |    |    |    |         |    |    |    |    |    |           |    |    |    |    |    |           |    |    |    |    |       |    |          |    |    | ■  | ■  | ■  |

Elaborado por: Adriana Pionce Montalván.

## Modelo de Diseño de puestos por Idalberto Chiavenato


### Anexo 7 Modelo de Diseño de puestos por Idalberto Chiavenato

|   |  |                              |
|---|--|------------------------------|
| <b>Identificación del Puesto:</b>   |  | <b>Nivel Funcional:</b>      |
| <b>Nombre del puesto:</b>   |  | <b>Fecha de Elaboración:</b> |
| <b>Dpto./sección a la que pertenece:</b>  |  | <b>Código:</b>               |
| <b>Descripción del cargo:</b>   |  |                              |
| <b>DESCRIPCIÓN DE LAS FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES</b>   |  |                              |
| <b>Funciones:</b>   |  |                              |
| <br><br><br><br><br>  |  |                              |
| <b>Responsabilidades:</b>   |  |                              |
| <br><br><br><br><br>  |  |                              |
| <b>CONOCIMIENTO REQUERIDO</b>   |  |                              |
| <br><br><br><br><br>  |  |                              |
| <b>REQUERIMIENTOS INTELECTUALES</b>   |  |                              |
| <b>Nivel de Educación    Título Profesional    Experiencia</b>  |  |                              |
| <b>HABILIDADES:</b>   |  |                              |
| <b>APTITUDES Y ACTITUDES:</b>   |  |                              |
| <b>REQUERIMIENTOS FÍSICOS</b>   |  |                              |
| Marque con una (x) la posición en que realiza la mayor parte de su trabajo:<br><br>( ) sentado    ( ) de pie    ( ) caminando |  |                              |
| Indique con una (x) los tipos de esfuerzos físicos que realiza en el desarrollo de sus tareas:                                |  |                              |

|  |
|--|
| <input type="checkbox"/> Esfuerzos físico estar sentado constantemente<br><input type="checkbox"/> Caminar largas distancias<br><input type="checkbox"/> Atención visual y prolongada<br><input type="checkbox"/> Atención auditiva prolongada<br><input type="checkbox"/> Manejar largas distancias   |
| <b>CONDICIONES DE TRABAJO:</b>   |
| <input type="checkbox"/> Ventilación <input type="checkbox"/> Iluminación <input type="checkbox"/> Temperatura <input type="checkbox"/> Condiciones físicos (Espacios reducidos)<br><input type="checkbox"/> otros (especifique) _____<br>_____  |
| <b>RIESGOS</b>   |
| Su trabajo se desarrolla en : (Marque con una "x" la opción elegida)<br><br><input type="checkbox"/> Interior <input type="checkbox"/> Exterior <input type="checkbox"/> Entra y sale (automóvil y moto)<br><br>Riesgos Laborales: en su trabajo está expuesto:<br><br>De accidentes de trabajo:<br><br><input type="checkbox"/> NO<br><br><input type="checkbox"/> SI<br><br>Si la respuesta es SI marcar con una cruz (X) en los accidentes que puedan ocurrir dentro del puesto de trabajo en donde se desarrolla:<br><br><b>EXPUESTO A: ocasional permanente</b><br><br><input type="checkbox"/> Cambios bruscos de temperatura<br><input type="checkbox"/> Ruido intenso<br><input type="checkbox"/> Ventilación inadecuada<br><input type="checkbox"/> Mala iluminación<br><input type="checkbox"/> Lugar aislado<br><input type="checkbox"/> Caídas<br><input type="checkbox"/> otros especifique _____<br><br>Enfermedades a las que está expuesto(a) en su trabajo:<br><br>De enfermedad profesional:<br><input type="checkbox"/> NO<br><br><input type="checkbox"/> SI Cuáles? |
| Elaborado Por: _____ Revisado por: _____ Autorizado: _____   |
| <b>Adriana Pionce Montalván.    Ing. Ana Mirian Reyes</b>  |

## Carta Aval

### Anexo 8 Carta Aval

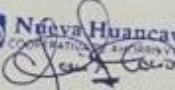
  
www.coahuevahuancavilca.com huancavilca@coahuevahuancavilca.com

La Libertad, Mayo del 2018

**CARTA AVAL**

A favor de la Srta. **ADRIANA ANDREA PIONCE MONTALVÁN**, con C.I. 2400172306, estudiante de la Carrera de Administración de Empresas de la Universidad Estatal Península de Santa Elena, y una vez analizada el trabajo de titulación con el tema **LOS PROCESOS ADMINISTRATIVOS Y SU INCIDENCIA EN EL DESEMPEÑO LABORAL DEL TALENTO HUMANO DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO NUEVA HUANCABILCA, DEL CANTÓN LA LIBERTAD, DE LA PROVINCIA DE SANTA ELENA, AÑO 2017**, procede a la autorización debida y respaldo incondicional de parte de nuestra institución para que en todo lo que necesite referente a nuestra información y a la posterior aplicación en beneficio de nuestra asociación, y publicación de trabajo de investigación en el repositorio portal web de la UPSE.

Atentamente

  
Ing. Alberto Caisa


Gerente General

Cooperativa Ahorro y Crédito Nueva Huancavilca


MATRIZ LA LIBERTAD: Av. 7ma. Calle 21 esq. frente al Mercado Feria Libre • Telfs.: 2782325 - 2785109  
Agencia SANTA ELENA: Mercado Central Local # 1 • Telf.: 2942023  
Agencia BUERTO LÓPEZ: Malecón Julio Izurieta • Telf.: 052300068

## Nómina del personal Cooperativa de Ahorro y Crédito Nueva Huancavilca

### Anexo 9 Nómina del personal Cooperativa de Ahorro y Crédito Nueva Huancavilca



 **COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO Nueva Huancavilca** **A VIGENTE NOVIEMBRE 2018**

| Nº | APELLIDOS, NOMBRES                  | AGENCIA | CARGO                   |
|----|-------------------------------------|---------|-------------------------|
| 1  | BAILON QUIIJE JOSÉ PATRICIO         | 3       | ASESOR DE NEGOCIOS      |
| 2  | BELTRAN QUIMI VICTOR IVAN           | 2       | ASESOR DE NEGOCIOS      |
| 3  | CANTOS PLUA CARLOS KELVIN           | 3       | ASESOR DE NEGOCIOS      |
| 4  | COELLO ARMSTRONG JUDITH FATIMA      | 1       | JEFE DE PERSONAL        |
| 5  | CRUZ PIGUAVE EDINSON GUILLERMO      | 3       | JEFE DE AGENCIA         |
| 6  | FIGUEROA OÑA JESSICA MARIUXI        | 1       | ASESOR DE NEGOCIOS      |
| 7  | GONZABAY RAMIREZ DARWIN EDUARDO     | 1       | ASESOR DE NEGOCIOS      |
| 8  | GONZALEZ NIEVES DANNY DAVID         | 2       | ASESOR DE NEGOCIOS      |
| 9  | GRACIA COLORADO DANIEL ALEJANDRO    | 1       | JEFE DE NEGOCIOS        |
| 10 | LEON PITA MARCOS ENRIQUE            | 2       | GUARDIA DE SEGURIDAD    |
| 11 | LUCIN RECALDE JENNIFER JAZMIN       | 1       | ASESOR DE NEGOCIOS      |
| 12 | MEREJILDO TOMALA ROBERT TITO        | 1       | GUARDIA DE SEGURIDAD    |
| 13 | MERO ALAVA ALEX EDISON              | 3       | RECAUDADOR              |
| 14 | MERO ARMENDARIZ PASCUAL GASPAR      | 1       | ASISTENTE DE ARCHIVO    |
| 15 | MORALES QUIIJE YENESSY JULIETA      | 3       | ASESOR DE NEGOCIOS      |
| 16 | NIEVES SAN LUCAS LÉXY EVELYN        | 3       | CAJERO                  |
| 17 | PALMA COBOS GLENDA MARIBEL          | 1       | JEFE DE COBRANZAS       |
| 18 | PANCHANA HERNANDEZ NICOLAS EDUARDO  | 2       | RECAUDADOR              |
| 19 | POZO PANCHANA MIRIAM GRACIELA       | 2       | ASESOR DE NEGOCIOS      |
| 20 | POZO RODRIGUEZ JUAN OLMEDO          | 1       | RECAUDADOR              |
| 21 | POZO SIZA JOHANNA FABIOLA           | 1       | ASESOR DE NEGOCIOS      |
| 22 | POZO SIZA MARIBEL ALEXANDRA         | 1       | ASESOR DE NEGOCIOS      |
| 23 | POZO SIZA ROSELIA PAOLA             | 1       | CONTADORA               |
| 24 | QUINDE POZO DIEGO ARMANDO           | 1       | OFICIAL DE CUMPLIMIENTO |
| 25 | REYES RAMIREZ CECILIA ALEXANDRA     | 1       | SUPERVISOR DE NEGOCIOS  |
| 26 | REYES RAMIREZ JULIO ORLANDO         | 1       | RECAUDADOR              |
| 27 | RUIDIAZ LANDIVAR CINDY RAQUEL       | 1       | AUXILIAR CONTABLE       |
| 28 | SUAREZ MOLINA KATTY DEL ROCIO       | 1       | RECAUDADOR              |
| 29 | TOMALA ORRALA VLADIMIR CARMELO      | 1       | TESORERO                |
| 30 | TOMALA TOMALA MONICA ELIZABETH      | 1       | ASESOR DE NEGOCIOS      |
| 31 | YAGUAL SEVERINO FERNANDA            | 2       | ASISTENTE DE CAJA       |
| 32 | YTURBURO GARCIA ALVARO MICHAEL      | 1       | JEFE DE SISTEMAS        |
| 33 | YUGCHA DE LA CRUZ JOSELINE JESSENIA | 1       | ASISTENTE DE CAJA       |

 **Nueva Huancavilca**  
 COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO  
 Ing. JUDITH COELLO ARMSTRONG  
 JEFE DE TALENTO HUMANO

## Ficha de informe de opinión de expertos: guía de entrevista

### Anexo 10 Ficha de informe de opinión de expertos: guía de entrevista

UNIVERSIDAD ESTATAL PENÍNSULA DE SANTA ELENA  
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS  
CARRERA ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

Ficha del informe de opinión de expertos

**I. DATOS GENERALES:**

1.1. **Apellidos y nombres del informante:** Ing. Manuel Serrano Luyo  
 1.2. **Institución educativa:** Universidad Estatal Península de Santa Elena  
 1.3. **Título de la investigación:** Proceso Administrativo y su incidencia en el desempeño laboral del personal de la Cooperativa Ahorro y Crédito Nueva Huancaviuca Del Cañón La Libertad, Provincia De Santa Elena, Año 2017.  
 1.4. **Nombre del instrumento:** Guía de entrevista  
 1.5. **Autor del instrumento:** Adriana Pionce Montalván

**II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN**

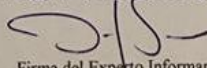
| INDICADORES        | CRITERIOS  | Deficiente<br>2% | Regular<br>4% | Buena<br>6% | Muy buena<br>8% | Excelente<br>10% |
|--------------------|--|------------------|---------------|-------------|-----------------|------------------|
| 1. CLARIDAD        | Está formulado con lenguaje apropiado.                                 |                  |               |             |                 | 10               |
| 2. OBJETIVIDAD     | Está expresado en conductas observables.                               |                  |               |             |                 | 10               |
| 3. ACTUALIDAD      | Adecuado al avance de la ciencia y la tecnología.                      |                  |               |             |                 | 10               |
| 4. ORGANIZACIÓN    | Existe una organización lógica.  |                  |               |             |                 | 10               |
| 5. SUFICIENCIA     | Comprende los aspectos en cantidad y calidad.                          |                  |               |             |                 | 10               |
| 6. INTENCIONALIDAD | Adecuado para valorar aspectos de las estrategias de la investigación. |                  |               |             |                 | 10               |
| 7. CONSISTENCIA    | Basado en aspectos teórico-científicos de la investigación.            |                  |               |             |                 | 10               |
| 8. COHERENCIA      | Entre los índices, indicadores y las dimensiones.                      |                  |               |             |                 | 10               |
| 9. METODOLOGÍA     | La estrategia responde al propósito del diagnóstico.                   |                  |               |             |                 | 10               |
| 10. PERTINENCIA    | El instrumento es adecuado para el propósito de la investigación.      |                  |               |             |                 | 10               |

**III. OPINIÓN DE APLICABILIDAD:**

El instrumento puede ser aplicado, tal como está elaborado.  
 El instrumento debe ser mejorado antes de ser aplicado y nuevamente validado.

**IV. PROMEDIO DE VALORACIÓN:** 100



Lugar y fecha: Jalisco, 13 de noviembre 2018

  
 Firma del Experto Informante

C.I. 011022157. Teléfono N° 0990466633



## Anexo 11 Ficha de informe de opinión de expertos: Encuesta

UNIVERSIDAD ESTATAL PENÍNSULA DE SANTA ELENA  
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS  
CARRERA ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

Ficha del informe de opinión de expertos

**V. DATOS GENERALES:**

1.6. Apellidos y nombres del informante: Ing. Manuel Serrano Luyo  
 1.7. Institución educativa: Universidad Estatal Península de Santa Elena  
 1.8. Título de la investigación: Proceso Administrativo y su incidencia en el desempeño laboral del personal de la Cooperativa Ahorro y Crédito Nueva Huancavilca Del Cañón La Libertad, Provincia De Santa Elena, Año 2017.  
 1.9. Nombre del instrumento: Encuesta  
 1.10. Autor del instrumento: Adriana Andrea Pionce Montalván

**VI. ASPECTOS DE VALIDACIÓN**

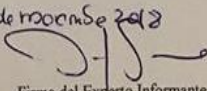
| INDICADORES        | CRITERIOS  | Deficiente<br>2% | Regular<br>4% | Buena<br>6% | Muy buena<br>8% | Excelente<br>10% |
|--------------------|--|------------------|---------------|-------------|-----------------|------------------|
| 1. CLARIDAD        | Está formulado con lenguaje apropiado.                                 |                  |               |             |                 | 10               |
| 2. OBJETIVIDAD     | Está expresado en conductas observables.                               |                  |               |             |                 | 10               |
| 3. ACTUALIDAD      | Adecuado al avance de la ciencia y la tecnología.                      |                  |               |             |                 | 10               |
| 4. ORGANIZACIÓN    | Existe una organización lógica.  |                  |               |             |                 | 10               |
| 5. SUFICIENCIA     | Comprende los aspectos en cantidad y calidad.                          |                  |               |             |                 | 10               |
| 6. INTENCIONALIDAD | Adecuado para valorar aspectos de las estrategias de la investigación. |                  |               |             |                 | 10               |
| 7. CONSISTENCIA    | Basado en aspectos teórico-científicos de la investigación.            |                  |               |             |                 | 10               |
| 8. COHERENCIA      | Entre los índices, indicadores y las dimensiones.                      |                  |               |             |                 | 10               |
| 9. METODOLOGÍA     | La estrategia responde al propósito del diagnóstico.                   |                  |               |             |                 | 10               |
| 10. PERTINENCIA    | El instrumento es adecuado para el propósito de la investigación.      |                  |               |             |                 | 10               |

**VII. OPINIÓN DE APLICABILIDAD:**

El instrumento puede ser aplicado, tal como está elaborado.  
 El instrumento debe ser mejorado antes de ser aplicado y nuevamente validado.

**VIII. PROMEDIO DE VALORACIÓN:** 100

Lugar y fecha: *hualand, 13 de noviembre 2018*

  
 Firma del Experto Informante  
 C.I. 094082157 teléfono N° 0990466633

**Fotos de recolección de información**

**Anexo 12 Fotos de recolección de información**



**Entrevista al jefe de personal**



**Encuesta a los colaboradores**



**Encuesta a los colaboradores**



**Entrevista al ejecutivo**



**Encuesta a los colaboradores**



**Encuesta a los colaboradores**