



# **UNIVERSIDAD TECNICA DE BABAHOYO**

**FACULTAD DE ADMINISTRACION FINANZAS E INFORMATICA**

**ESCUELA DE INGENIERIA COMERCIAL**

**TESIS DE GRADO**

**PREVIO A LA OBTENCION DEL TITULO DE :**

**INGENIERO COMERCIAL**

**TEMA:**

**ANALISIS Y APLICACIÓN CORRECTA DE PROCESOS Y FUNCIONES EN EL DEPARTAMENTO DE TALENTO HUMANO EN EL HOSPITAL “JUAN MONTALVAN CORNEJO” DEL CANTON URDANETA PROVINCIA DE LOS RIOS.**

**EGRESADOS:**

**✚ TATIANA GABRIELA CASTRO FLORES**

**✚ LENIN GEOVANNY ALCIVAR SANDOVAL**

**DIRECTOR**

**Ing. CARLOS AGUIRRE RODRIGUEZ**

**LECTOR**

**Ing. TEOFILO FERNANDEZ BAYAS**

**AÑO: 2012**

## **DECLARACION DE RESPONSABILIDAD**

Declaramos que la presente investigación es inédita, y que todos los contenidos son responsabilidad de las autoras.

**TATIANA GABRIELA CASTRO FLORES.**

**LENIN GEOVANNY ALCIVAR SANDOVAL.**

## **AGRADECIMIENTO**

*Me complace de sobre manera a través de este trabajo exteriorizar mi sincero agradecimiento a la Universidad Técnica de Babahoyo en la Facultad de la Ingeniería Comercial y en ella a los distinguidos docentes quienes con su profesionalismo y ética puesto de manifiesto en las aulas enrumban a cada uno de los que acudimos con sus conocimientos con sus conocimientos que nos servirán para ser útiles a la sociedad.*

*A mi Director Ing. CARLOS AGUIRRE RODRIGUEZ quien con su experiencia como docente ha sido la guía idónea, durante el proceso que han llevado el realizar esta tesis, me ha brindado el tiempo necesario, como la información para que este anhelo llegue a ser felizmente culminada.*

**TATIANA GABRIELA CASTRO FLORES**

## AGRADECIMIENTO

*Los resultados de este proyecto, están dedicados a todas aquellas personas de alguna forma, son parte de su culminación. A nuestro director, quien con su ayuda desinteresada, nos brindó información relevante, próxima, pero muy cercana a la realidad de nuestras necesidades. A nuestros profesores, los cuales plasmaron nuestros resultados investigativos en diseños originales, atractivos y de gran realce para el éxito del proyecto. A nuestras familias por siempre brindarnos su apoyo. A nuestras familias por siempre brindarnos su apoyo, tanto sentimental, como económico.*

*Gracias Dios, gracias padres y esposa*

***LENIN GEOVANY ALCIVAR SANDOVAL***

## ***DEDICATORIA***

*A Dios por haberme permitido llegar hasta este punto y haberme dado salud para lograr mis objetivos, además de su infinita bondad y amor.*

*A mis padres por ser el pilar fundamental en todo lo que soy, en toda mi educación, tanto académica, como de la vida, por su incondicional apoyo perfectamente mantenido a través del tiempo, y a mi esposo por el gran apoyo que me brinda todo este tiempo.*

*Todo este trabajo ha sido posible gracias a ellos.*

***TATIANA GABRIELA CASTRO FLORES***

## ***DEDICATORIA***

Este trabajo de tesis de grado está dedicado a DIOS, por darme la vida a través de mis queridos PADRES quienes con mucho cariño, amor y ejemplo han hecho de mi una persona con valores para poder desenvolverme como: ESPOSO Y PROFESIONAL.

A mi ESPOSA, que ha estado a mi lado dándome cariño, confianza y apoyo incondicional para seguir adelante para cumplir otra etapa en mi vida.

***LENIN GEOVANNY ALCIVAR SANDOVAL***

## INDICE

	<b>Pag.</b>
Introducción.....	1
<b>CAPITULO I</b>	
1.	
Problema.....	4
1.1	
Problematización.....	4
1.2	
Formulación del problema.....	5
1.3	
Justificación.....	5
1.4	
Objetivos.....	6
1.4.1	
Objetivos específicos.....	6
<b>CAPITULO II</b>	

2.	Marco Teórico.....	7
2.1	Origen e importancia de la función de Personal.....	7
2.1.1	Que es la administración de personal.....	9
2.1.2	Que es la administración de talento humano.....	10
2.2	Definición de recursos y talento humano.....	10
2.2.1	Características del personal.....	11
2.3	Relación con otras disciplinas.....	12
2.4	Funciones de la administración de personal.....	13
2.4.1	Función de empleo.....	13
2.4.2	Función de administración de salarios.....	14
2.4.3	Servicios al personal.....	16



2.5.1	Objetivos
corporativos.....	17
2.5.2	Objetivos
funcionales.....	17
2.5.3	Objetivos
sociales.....	17
2.5.4	Objetivos
personales.....	18
2.6	
Terminología.....	18
2.7	
Hipótesis.....	22
2.7.1	Hipótesis
especifica.....	22
2.8	
Variables.....	23
2.8.1	Variables
dependientes.....	23
2.8.2	Variables
independientes.....	23
<b>CAPITULO III</b>	
3.	
Metodología.....	24

3.1	Diseño	de	la	
investigación.....				24
3.2	Métodos	de		
investigación.....				25
3.3	Población	y		
muestra.....				26
3.4	Técnicas	para	la	recolección
datos.....				de
				27
3.5	Elementos	de	recopilación	de
datos.....				27
3.6	Tratamiento	de	la	
información.....				28

## CAPITULO IV

4.				Marco
propositivo.....				42
4.1				
Titulo.....				42
4.2	Desarrollo	de	la	
propuesta.....				42
4.2.1	Actividades	de	la	administración
R.R.H.H.....				de
				42
4.2.2				
Concepto.....				42

4.2.3			
Objetivos.....			43
4.3	La	organización	de la
empresa.....			45
4.3.1			
Concepto.....			45
4.3.2			
Importancia.....			45
4.3.3		Determinación	de
funciones.....			46
4.4		Planeación	de
personal.....			47
4.4.1		Objetivos	e
importancia.....			47
4.4.2		Procesos	de
planeación.....			47
4.5			Los
organigramas.....			48
4.5.1			
Concepto.....			48
4.5.2			
Funciones.....			48

4.5.3		
Tipos.....		48
4.6	Análisis	de
puestos.....		55
4.7	Evaluación	del
desempeño.....		56
4.7.1	Descripción	del
puesto.....		56
4.8	Evaluación	del
desempeño.....		56
4.8.1		
Concepto.....		56
4.8.2		
Importancia.....		56
4.8.3		
Objetivos.....		57
4.8.4		
Usos.....		57
4.9	Reclutamiento	de
personal.....		58
4.9.1		
Concepto.....		58

4.9.2		
Objetivo.....		58
4.9.3		
Importancia.....		58
4.10	Proceso	de
reclutamiento.....		59
4.10.1		Reclutamiento
interno.....		59
4.10.2		Reclutamiento
externo.....		59
4.10.3		Reclutamiento
mixto.....		61
4.10.4	Objetivos	del
reclutamiento.....		61
4.10.5		Principios
fundamentales.....		62
4.11	Selección	de
personal.....		62
4.11.1		
Concepto.....		62
4.11.2		
Objetivos.....		62

4.11.3				
Importancia.....				63
4.12		Técnicas	de	
Selección.....				63
4.12.1				
Pasos.....				63
4.13				
Contratación.....				70
4.13.1			Contrato	
individual.....				70
4.13.2			Contrato	
colectivo.....				70
4.14				
Inducción.....				70
4.14.1				
Concepto.....				70
4.14.2				
Objetivos.....				71
4.14.3				
Importancia.....				71
4.14.4		Elementos	fundamentales	de
inducción.....				de
				la
				71

4.15		
Integración.....		72
4.15.1		
Concepto.....		72
4.15.2		
Objetivos.....		72
4.15.3		
Importancia.....		72
4.16		
Capacitación.....		73
4.16.1	Concepto.....	
.....		73
4.16.2		
Objetivo.....		74
4.16.3		
Importancia.....		74
4.17	Proceso de formación y desarrollo del talento humano.....	76
4.17.1	Estimación de las necesidades de formación.....	76
4.17.2	Selección y diseño de los programas de formación.....	77

4.17.3	Elección del contenido de la información.....	77
4.18	La motivación.....	78
4.18.1	Concepto.....	78
4.18.2	Objetivos.....	79
4.18.3	Importancia.....	79
4.19	Sistemas de valoración de puestos.....	80
4.19.1	Concepto.....	80
4.19.2	Importancia.....	80
4.19.3	Características.....	81
4.20	Métodos para la valuación de puestos.....	82
4.20.1	Concepto.....	82



4.20.2					
Importancia.....					82
4.20.3	Fase	de	toda	valoración	de
puestos.....					84
4.20.4					
Clasificación.....					85
4.21			Valuación		por
puntos.....					86
4.21.1					
Concepto.....					86
4.21.2					
Importancia.....					86
4.21.3			Clasificación		de
etapas.....					las
					88
4.22	Pasos	para	desarrollar	una	valuación
puntos.....					de
					puestos
					por
					puntos.....
					89
4.22.1			Descripción		de
pasos.....					89
4.23	Etapas	para	valuación	de	puestos
puntos.....					por
					puntos.....
					90
4.23.1					
Clasificación.....					90

4.24	Ponderación	de	
factores.....	93		
4.24.1			
Definición.....	93		
4.24.2			
Importancia.....	93		
4.24.3			
Clasificación.....	94		
4.25	Diagnostico	de	la
situación.....	95		
4.26	Objetivo	de	la
propuesta.....	126		
4.26.1		Objetivos	
específicos.....	126		
4.27			
Justificación.....	127		
4.28			
Conclusión.....	128		
4.29			
Recomendación.....	129		
Bibliografía.....			
130			

## INTRODUCCION

En los nuevos escenarios, por los cuales estamos transitando, se pueden identificar tres aspectos que se destacan por su importancia: La globalización, el permanente cambio del contexto y la valoración del conocimiento.

Cuando se utiliza el término Recurso Humano se está catalogando a la persona como un instrumento, sin tomar en consideración que éste es el capital principal, el cual posee habilidades y características que le dan vida, movimiento y acción a toda organización, por lo cual de ahora en adelante se utilizará el término Talento Humano.

Toma años reclutar, capacitar y desarrollar el personal necesario para la conformación de grupos de trabajos competitivos, es por ello que las organizaciones han comenzado a considerar al talento humano como su capital más importante y la correcta administración de los mismos como una de sus tareas más decisivas. Sin embargo la administración de este talento no es una tarea muy sencilla.

Cada persona es un fenómeno sujeto a la influencia de muchas variables y entre ellas las diferencias en cuanto a aptitudes y patrones de comportamientos

son muy diversos. Si las organizaciones se componen de personas, el estudio de las mismas constituye el elemento básico para estudiar a las organizaciones, y particularmente la Administración del Talento Humano.

Cada factor productivo debe trabajar de manera eficaz en el logro de los objetivos que estos cambios conllevan; y es aquí donde se llega a realizar el tratamiento del recurso humano como capital humano, es a este factor a quien debe considerarse de real importancia para aumentar sus capacidades y elevar sus aptitudes al punto tal en que se encuentre como un factor capaz de valerse por sí mismo y entregarle lo mejor de sí a su trabajo, sintiéndose conforme con lo que realiza y con cómo es reconocido.

Una herramienta indispensable para enfrentar este desafío es la Gestión por competencias; tal herramienta profundiza en el desarrollo e involucramiento del Capital Humano, puesto que ayuda a elevar a un grado de excelencia las competencias de cada uno de los individuos envueltos en el que hacer de la empresa.

La Gestión por Competencia pasa a transformarse en un canal continuo de comunicación entre los trabajadores y la empresa; es ahora cuando la empresa comienza a involucrar las necesidades y deseos de sus trabajadores con el fin de ayudarlos, respaldarlos y ofrecerle un desarrollo capaz de enriquecer la responsabilidad de cada trabajador.

Los enfoques modernos de gerencia empresarial han llevado a denominar el presente siglo, como una época de tendencia humanista en el que el manejo

inteligente de los recursos humanos es fundamental para el desarrollo y sostenimiento de las organizaciones.

Es así que se ha desarrollado el presente trabajo en el hospital “**DR. JUAN MONTALVÁN CORNEJO**” con el fin de lograr un desarrollo sostenible de la entidad y de sus departamentos así como del talento humano parte primordial de toda unidad de trabajo.

Hoy en día se reconoce al conocimiento como talento o capital humano y esto es tan así que algunas empresas a nivel mundial están incluyendo dentro de sus estados financieros su capital intelectual. A pesar de que el factor monetario es vital y pareciera el más importante, no es sino a través de la gente que se toman las decisiones sobre los recursos financieros y materiales de una empresa. Es el capital humano quien puede multiplicar el recurso financiero a través de sus decisiones. Para competir dentro de un entorno globalizado, altamente competitivo, de transformaciones profundas, aceleradas y dinámicas se exige un cambio radical en las creencias, costumbres y valores de la empresa, donde las personas deben asumir roles diferentes y adoptar una visión de mayor apertura y flexibilidad ante el cambio. Para lograr esto se debe luchar por obtener el compromiso del talento humano el cual solo se alcanzará si existe equilibrio y justicia empresarial. El verdadero tesoro que puede generar sostenibilidad y ventaja competitiva a la empresa es el talento humano

Con esta labor investigativa esperamos colaborar con la institución, sentar precedentes y fomentar un apoyo e incentivo mayor para todo el capital

humano de la organización en procura siempre del cumplimiento y crecimiento de la entidad y sus miembros.

## **CAPITULO I**

### **1. EL PROBLEMA**

#### **1.1. PROBLEMATIZACION.**

##### **Ubicación donde se va a realizar la investigación.**

El presente trabajo de investigación se realizó en el Cantón Urdaneta Provincia de los Ríos, en el Hospital “Dr. Juan Montalván Cornejo”, ubicado en la Av. Pinargote y las Tecas, Institución Pública dedicada a brindar servicio a la comunidad en diferentes áreas de la Salud.

##### **Preguntas frecuentes:**

¿Cómo se aplica el concepto de competencia laboral a la gestión de talento humano?

¿Cómo se definen las competencias clave en la gestión de recursos humanos de corte conductista?

¿En qué forma apoyan las competencias a la selección de talento humano?

¿Qué debe hacer una persona que se siente enferma en horario laboral?

¿Si ocurre un accidente de trabajo, a quien es preciso informar?

¿Cuál es el momento en el cual el trabajador debe reportar los inconvenientes que se le presenten para cumplir con su jornada laboral?

¿Cuál es el momento en el cual el trabajador debe reportar los inconvenientes que se le presenten para cumplir con su jornada laboral?

¿Quién autoriza los recargos laborales por horas trabajadas en la empresa?

## **1.2 FORMULACION DEL PROBLEMA**

La falta de aplicación de los correctos procesos y/o funciones que debe de realizar el departamento de talento humano a nivel organizacional generan una inadecuada aplicación del proceso de selección e inducción del talento humano; así como también la valoración de puestos al personal, los conflictos laborales y la falta de incentivos (no financieros) para los servidores públicos del Hospital “JUAN MONTALVÁN CORNEJO” generan baja motivación en el desempeño laboral, lo que da lugar al presente trabajo de investigación titulado: ANALISIS Y APLICACIÓN CORRECTA DE PROCESOS Y FUNCIONES EN EL DEPARTAMENTO DE TALENTO HUMANO EN EL HOSPITAL “DR. JUAN MONTALVAN CORNEJO” DEL CANTON URDANETA PROVINCIA DE LOS RIOS.

## **1.3 JUSTIFICACION**

La evaluación del desempeño es un factor muy importante para medir el grado de conocimiento y comprensión del puesto de trabajo que desempeña, la confiabilidad para la ejecución de otras tareas y todas las facetas relacionadas con su área de trabajo.

La importancia es la solución del problema que radica en coadyuvar a elevar más a un el desempeño, en términos de eficiencia y eficacia tanto del personal como de la Institución.

El objetivo principal de este trabajo es Analizar y Aplicar correctamente los procesos de Administración de Personal en el departamento de Talento Humano, para el Hospital Juan Montalván Cornejo del Cantón Urdaneta de la Provincia de Los Ríos.

## **1.4 OBJETIVO**

Determinar los factores que son necesarios analizar para efectuar una correcta aplicación de procesos y funciones para la administración de personal en el departamento de talento humano en el hospital “Dr. Juan Montalván Cornejo” del cantón Urdaneta provincia de Los Ríos.

### **1.4.1 Objetivos Específicos**

- Analizar el factor de evaluación, desempeño de funciones en cuanto a la calidad y la cantidad de trabajo para identificar el cumplimiento de resultados.



- Analizar el grado de conocimiento de cargo del personal para el proceso de desarrollo que deben tener dentro de sus funciones.
- Analizar las características individuales en relación al trabajo, asistencia, cooperación e iniciativa y relaciones humanas, en la función en que se desenvuelve.

## **CAPITULO II**

### **2. MARCO TEORICO**

#### **Antecedentes de Investigación**

##### **2.1 Origen e importancia de la función de Administración de Personal**

De acuerdo a Marx: En el comunismo primitivo había una relación del más fuerte sobre el más débil. En el esclavismo y feudalismo, todo se hacía por la fuerza. En el capitalismo surge formalmente la relación obrero - patronal. (Revolución industrial.)

Se da la relación Medios de producción (a manos de capitalistas) y de la mano de obra (de la gente). La relación de los que tienen los medios de producción y quien tiene la mano de obra da en conjunto un producto, el cual tiene implícita la plusvalía que es la producción extra.

Las condiciones que prevalecían durante la década de 1930, crearon una necesidad de nuevos sistemas organizacionales, así como de nuevas

estructuras. Como resultado de esto se desarrolló la función de mantenimiento de personal.

No se puede hablar en forma separada del origen de la Administración de Recursos Humanos, sin mencionar el Derecho Laboral y Administración Científica, así como otras disciplinas. La organización funcional trajo la aparición de especialistas en las áreas de mercado, finanzas, producción, así comenzaron a aparecer los departamentos de relaciones industriales (E.U.A.) como consecuencia de las necesidades de poner en manos expertas esta función. En México, se percibió, que esta función no consistía únicamente en el pago de nóminas y pagos al Seguro Social, sino que día a día se hacían más complicadas y que no bastaba con el “jefe de personal” que pretendía ser amigos de todos.

Los principios de Taylor y Fayol, pusieron las bases de la administración, a través de la coordinación, dirección y, por lo tanto, el mejor empleo de los recursos humanos que intervienen en el trabajo. Así mismo, Taylor viendo la importancia del área, creó las “oficinas de selección”. Puede decirse que la administración de recursos humanos es multidisciplinaria pues requiere el concurso de múltiples fuentes de conocimientos. La importancia se deriva de las funciones laborales o administración de personal, desde los siguientes puntos de vista:

- Ambiente
- Armonía en las relaciones laborales
- Niveles de producción
- Derechos y obligaciones

- Concatenar esfuerzos
- Satisfacer el capital menos el trabajo
- Competencias
- Condiciones de vida
- Servicio.

El propósito de la administración de personal es el mejoramiento de la contribución productiva del personal a la organización, en un marco de acciones éticas y socialmente responsables.

### **2.1.1 ¿QUÉ ES LA ADMINISTRACIÓN DE PERSONAL?**

Así pues, la administración de recursos humanos (personal) es el proceso administrativo aplicado al acrecentamiento y conservación del esfuerzo, las experiencias, la salud, los conocimientos, las habilidades, etc., de los miembros de la organización, en beneficio del individuo, de la propia organización y del país en general.

En virtud de que otros términos se emplean frecuentemente, y para diferenciarlos del concepto anotado en el las líneas anteriores, se anotan a continuación:

Cualquier interacción de dos o más personas constituye una relación humana. Las relaciones no se dan exclusivamente entre los miembros de una organización sino en todas partes: el invitado a una reunión de aniversario entra en relaciones con otros individuos.

En términos de industria, evidentemente decimos a organizaciones bancarias, gubernamentales, educativas, de beneficencia, etc., donde se requieren también los recursos humanos. Además, entre los proveedores y la fábrica y entre esta y sus clientes, también se establecen relaciones.

En las cuestiones laborales se ha reservado por costumbre a los aspectos jurídicos de la administración de recursos humanos; se encuentra frecuentemente asociado a las relaciones colectivas de trabajo como sinónimo de relaciones obrero-patronales.

### **2.1.2 ¿QUÉ ES LA ADMINISTRACIÓN DEL TALENTO HUMANO?**

Para ubicar el papel de la Administración del Talento Humano es necesario empezar a recordar algunos conceptos. Así pues, precisa traer a la memoria el concepto de administración general. Aunque existen múltiples definiciones, más o menos concordantes, para que el propósito de este ensayo diremos que es:

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

Como fácilmente puede apreciarse, el esfuerzo humano resulta vital para el funcionamiento de cualquier organización; si el elemento humano está dispuesto a proporcionar su esfuerzo, la organización marchará; en caso

contrario, se detendrá. De aquí a que toda organización debe prestar primordial atención a su personal (talento humano).

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

## **2.2 DEFINICIÓN DE RECURSOS Y TALENTO HUMANO**

La organización, para lograr sus objetivos requiere de una serie de recursos, estos son elementos que, administrados correctamente, le permitirán o le facilitarán alcanzar sus objetivos. Existen tres tipos de recursos:

1. **RECURSOS MATERIALES:** Aquí quedan comprendidos el dinero, las instalaciones físicas, la maquinaria, los muebles, las materias primas, etc.
2. **RECURSOS TÉCNICOS:** Bajo este rubro se listan los sistemas, procedimientos, organigramas, instructivos, etc.
3. **TALENTO HUMANO:** No solo el esfuerzo o la actividad humana quedan comprendidos en este grupo, sino también otros factores que dan diversas modalidades a esa actividad: conocimientos, experiencias, motivación, intereses vocacionales, aptitudes, actitudes, habilidades, potencialidades, salud, etc.

### **2.2.1 CARACTERÍSTICAS DEL PERSONAL**

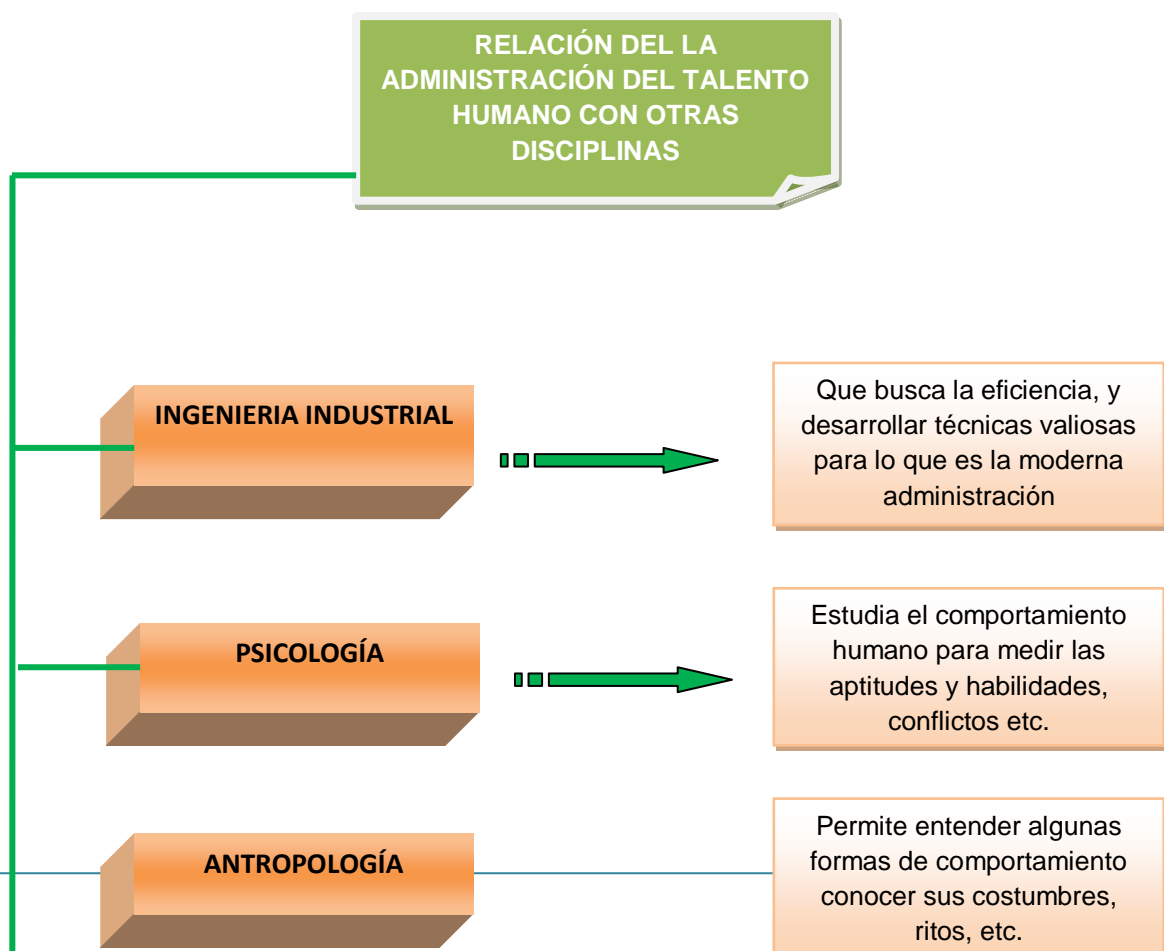
No pueden ser propiedad de la organización, a diferencia de los otros recursos. Los conocimientos, la experiencia, las habilidades, competencias, etc.; son parte del patrimonio personal.

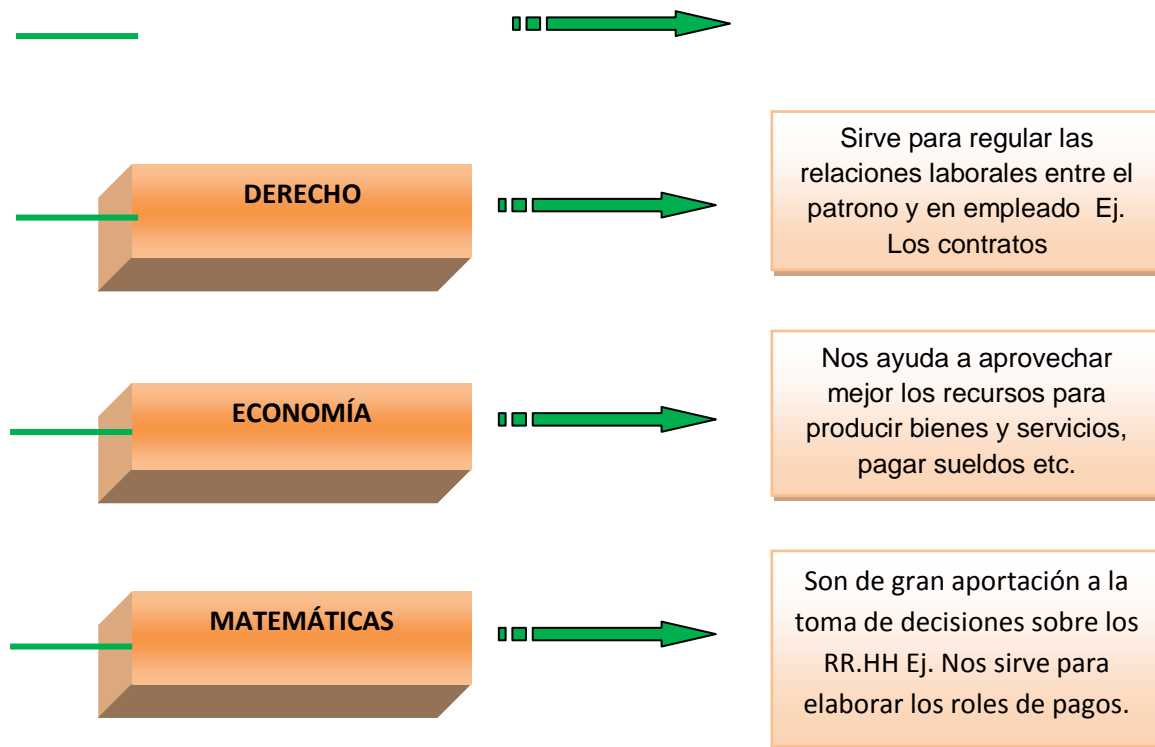
Las actividades de las personas en las organizaciones son, como se apuntó, voluntarias; pero, no por el hecho de existir un contrato de trabajo, la organización va a contar con el mejor esfuerzo de sus miembros; por lo contrario, solamente contará con él, si perciben que esa actitud va a ser provechosa en alguna forma.

Las experiencias, los conocimientos, las habilidades, etc., intangibles; se manifiestan solamente a través del comportamiento de las personas en las organizaciones. Los miembros de ellas prestan un servicio a cambio de una remuneración económica y afectiva.

Los recursos humanos son escasos; no todo mundo posee las mismas habilidades, conocimientos, etc. Por ejemplo, no cualquier persona es un buen cantante, un buen administrador o un buen matemático.

### 2.3 RELACIÓN CON OTRAS DISCIPLINAS





## 2.4 FUNCIONES DE LA ADMINISTRACION DE PERSONAL

A continuación se describirán las siguientes funciones, descritas con su objetivo principal y subfunciones correspondientes a cada una de ellas.

### 2.4.1 FUNCION DE EMPLEO

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

#### Subfunciones:

1. **RECLUTAMIENTO.**- buscar y atraer solicitantes capaces para cubrir las vacantes que se presenten.
2. **SELECCIÓN.**- analizar las habilidades y capacidades de los solicitantes a fin de decidir, sobre bases objetivas, cuáles tienen el mayor potencial para

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

3. **INDUCCIÓN.**- dar toda la información necesaria al nuevo trabajador y realizar todas las actividades pertinentes para lograr su rápida incorporación a los grupos sociales que existan en su medio de trabajo, a fin de lograr una identificación entre el nuevo miembro y la organización y viceversa.
4. **INTEGRACIÓN.**- asignar a los trabajadores a los puestos en que mejor utilicen sus características. Buscar su desarrollo integral y estar pendiente de aquellos movimientos que le permitan una mejor posición para su desarrollo, el de la organización y el de la colectividad.
5. **VENCIMIENTO DE CONTRATOS DE TRABAJO.**- llegado el caso de contratos de trabajo, esto deberá hacerse en la forma más conveniente tanto para la organización como para el trabajador, de acuerdo a la ley.

#### **2.4.2 FUNCION DE ADMINISTRACIÓN DE SALARIOS**

Lograr que todos los trabajadores sean justa y equitativamente compensados mediante sistemas de remuneración racional del trabajo y de acuerdo al esfuerzo, eficiencia, responsabilidad y condiciones de trabajo a cada puesto.

##### **Subfunciones:**

- **ASIGNACION DE FUNCIONES.**- asignar oficialmente a cada trabajador un puesto clara y precisamente definido en cuanto a sus responsabilidades, obligaciones, operaciones y condiciones de trabajo.
- **DETERMINACION DE SALARIOS.**- asignar valores monetarios a los puestos, en tal forma que sean justos y equitativos con relación a otras



posiciones de la organización y a puestos similares en el mercado de trabajo.

- **CALIFICACIÓN DE MÉRITOS.**- evaluar, mediante los medios más objetivos, la actuación de cada trabajador ante las obligaciones y responsabilidades de su puesto.
- **INCENTIVOS Y PREMIOS.**- proveer incentivos monetarios a los sueldos básicos para motivar la iniciativa y el mejor logro de los objetivos.
- **CONTROL DE ASISTENCIA.**- establecer horarios de trabajo y periodos de ausencia con y sin percepción de sueldo, que sean justo tanto para los empleados como para organización, así como sistemas eficientes que permitan su control.

## **RELACIONES INTERNAS**

Lograr que tanto las relaciones establecidas entre la dirección y el personal, como la satisfacción en el trabajo y las oportunidades de progreso del trabajador, sean desarrolladas y mantenidas, conciliando los intereses de ambas partes.

- **COMUNICACIÓN.**- proveer los sistemas, medios y clima apropiados para desarrollar ideas e intercambiar información a través de toda la organización.
- **CONTRATACIÓN COLECTIVA.**- llegar a acuerdos con organizaciones reconocidas oficialmente y legalmente establecidas, que satisfagan en la mejor forma posible los intereses de los trabajadores y de la organización.

- **DISCIPLINA.-** desarrollar y mantener reglamentos de trabajo efectivos y crear y promover relaciones de trabajo armónicas con el personal.
- **MOTIVACIÓN DEL PERSONAL.-** desarrollar formas de mejorar las actividades del personal, las condiciones de trabajo, las relaciones obrero-patronales y la calidad de personal.
- **DESARROLLO DEL PERSONAL.-** brindar oportunidades para el desarrollo integral de los trabajadores, a fin que logren satisfacer todo tipo de necesidades, y para que en lo referente al trabajo puedan ocupar puestos superiores.
- **ENTRENAMIENTO.-** dar al trabajador las oportunidades para desarrollar su capacidad, a fin de que alcance las normas de rendimiento que se establezcan, así como para lograr que desarrolle todas sus potencialidades, en bien de él mismo y de la organización.

### 2.4.3 SERVICIOS AL PERSONAL

Satisfacer las necesidades de los trabajadores que laboran en la organización y tratar de ayudarles en problemas relacionados a su seguridad y bienestar profesional

- **ACTIVIDADES RECREATIVAS.-** estudiar y resolver las peticiones que hagan los trabajadores sobre programas e/o instalaciones para su esparcimiento.

- **SEGURIDAD.-** desarrollar y mantener instalaciones y procedimientos para prevenir accidentes de trabajo y enfermedades profesionales.
- **PROTECCIÓN Y VIGILANCIA.-** tener adecuados métodos preventivos para salvaguardar a la organización, a su personal y sus pertenencias, de robo, fuego y riesgos similares.
- 

## **2.5 OBJETIVOS DE LA ADMINISTRACIÓN DE PERSONAL.**

Los objetivos de la administración de recursos humanos no sólo reflejan los propósitos e intenciones de la cúpula administrativa, sino que también deben tener en cuenta los desafíos que surgen de la organización, del departamento de personal mismo y de las personas participantes en el proceso. Estos desafíos, que constituyen las bases sobre las que se apoya el presente documento, pueden clasificarse en cuatro áreas fundamentales.

### **2.5.1 OBJETIVOS CORPORATIVOS:**

Es necesario reconocer el hecho fundamental de que la administración de recursos humanos tiene como objetivo básico contribuir al éxito de la empresa o corporación. Incluso en las empresas en que se organiza un departamento formal de recursos humanos para apoyar la labor de la gerencia, cada uno de los supervisores y gerentes continúa siendo responsable del desempeño de los integrantes de sus equipos de trabajo respectivos. La función del departamento consiste en contribuir al éxito de estos supervisores y gerentes. La

administración de los recursos humanos no es un fin en sí mismo, es sólo una manera de apoyar la labor de los dirigentes de la organización.

#### **2.5.2 OBJETIVOS FUNCIONALES:**

Mantener la contribución del departamento de recursos humanos a un nivel apropiado a las necesidades de la organización es una prioridad absoluta. Cuando la administración del personal no se adecua a las necesidades de la organización, se desperdician recursos de todo tipo. La compañía puede determinar, por ejemplo, el nivel adecuado de equilibrio que debe existir entre el número de integrantes del departamento de recursos humanos y el total del personal a su cargo.

#### **2.5.3 OBJETIVOS SOCIALES:**

El departamento de recursos humanos debe responder ética y socialmente a los desafíos que presenta la sociedad en general y reducir al máximo las tensiones o demandas negativas que la sociedad pueda ejercer sobre la organización. Cuando las organizaciones no utilizan sus recursos para el beneficio de la sociedad dentro de un marco ético, pueden verse afectadas por restricciones.

#### **2.5.4 OBJETIVOS PERSONALES:**

El departamento de recursos humanos necesita tener presente que cada uno de los integrantes de la organización aspira a lograr ciertas metas personales legítimas. En la medida en que el logro de estas metas contribuya al objetivo común, alcanzar las metas de la organización, el departamento de recursos humanos reconoce que una de sus funciones es apoyar las aspiraciones de

quienes componen la empresa. De no ser éste el caso, la productividad de los empleados puede descender o también es factible que aumente la tasa de rotación. Una compañía que se especialice en el tratamiento de maderas tropicales, por ejemplo, puede reconocer que una aspiración legítima de parte de su personal es adquirir conocimientos especializados sobre esta actividad. La negativa de la empresa a capacitar al personal podría conducir a una seria frustración de los objetivos personales de sus integrantes.

## 2.6 TERMINOLOGIA

**Actitud:** disposición de un ánimo que se manifiesta de algún modo.

**Aprendizaje:** proceso de adquirir conocimiento, habilidades, valores y actitudes, mediante el estudio la enseñanza o la experiencia.

**Aptitud:** capacidad para operar competentemente en una determinada actividad.

**Cambio:** dejar una situación o cosa para tomar otra.

**Competencia:** disputa entre dos o más personas, disputa o rivalidad entre dos o más que aspiran obtener la misma cosa.

**Comportamiento:** conducta, manera de portarse o actuar.

**Comprensión:** capacidad para entender y conocer las cosas.

**Concentración:** estado mental que permite reflexionar sobre una sola y mantener la atención en ella.

**Conducta:** manera de conducirse o comportarse una persona.

**Coordinar:** disponer cosas metódicamente, concertar medios, esfuerzos para una acción común.

**Emoción:** alteración del ánimo intensa y pasajera.

**Equipo de trabajo:** grupo de personas dirigidos pro un gerente.

**Estereotipo:** imagen aceptada por la mayoría como modelo o patrón de cualidades o conducta.

**Gerencia:** ciencia que enseña la más eficiente forma de conducir empresas hacia metas previamente fijadas.

**Habilidad:** capacidad, inteligencia y disposición para realizar algo. Lo que se realiza con gracia y destreza.

Habilidades humanas

Habilidades técnicas

**Iniciativa:** aquello que da principio a algo.

**Innovación:** es la creación o modificación de un producto, y su introducción en un mercado.

**Inteligencia:** capacidad para entender o comprender, la capacidad para resolver problemas.

**Interpretar:** explicar el sentido o significado de una cosa.

**Liderazgo:** Situación de superioridad en que se halla una empresa, un producto o un sector económico, dentro de su ámbito.

**Memoria:** capacidad mental que posibilita a un sujeto registrar, conservar y evocar las experiencias.

**Mente:** Conjunto de actividades y procesos psíquicos conscientes e inconscientes.

**Observar:** examinar atentamente.

**Ordenar:** Colocar de acuerdo con un plan o de modo conveniente, Mandar que se haga algo.

**Pensamiento:** actividad y creación de la mente, dícese de todo lo que es traído a existencia mediante la actividad del intelecto.

**Percepción:** acción y efecto de percibir, recibir por uno de los sentidos las imágenes impresiones o sensaciones externas o comprender y conocer algo.

Personalidad: conjunto de características de una persona, conjunto de características o patrones que definen a una persona.

**Persuasión:** juicio que se forma en virtud de un fundamento.

**Política:** es la actividad humana que tiende a gobernar o dirigir la acción del Estado en beneficio de la sociedad.

**Proceso:** acción de ir hacia adelante, transcurso del tiempo.

**Productividad:** relación entre producción obtenida por un sistema de producción o servicios y recursos humanos para obtenerlo.

**Psique – psiquis:** conjunto de actos y funciones de la mente humana, alma humana.

**Raciocinio:** facultad de pensar, ideas o razonamientos pensados por una persona.

**Razonamiento:** hecho de pensar ordenando ideas y conceptos para llegar a una conclusión. Facultad humana que permite resolver problemas.

**Relaciones interpersonales:** interacción recíproca entre dos o más personas.

Ser humano: animal racional, que puede realizar operaciones conceptuales y simbólicas muy complejas.

**Talento:** conjunto de factores, tanto artísticos como intelectuales que dispone una persona.

**Toma de decisiones:** proceso mediante el cual se realiza una elección entre las alternativas o formas para resolver diferentes situaciones de la vida.

**Trabajo en equipo:** Es un conjunto de personas que comparten un propósito común, claramente conocido y por ello se necesitan mutuamente, alcanzado resultados de calidad, enfocando los problemas en todos sus niveles.

## 2.7 HIPOTESIS

Estableciendo una nueva Administración del Talento Humano a través de modelos eficientes y eficaces con una óptica que tenga su base en la satisfacción de necesidades, medios y mecanismos que han conducido al éxito de las empresas que lideran. De tal forma que luego de la transformación Institucional deberá enfrentar el reto del crecimiento sostenido.



## **2.7.1 HIPOTESIS ESPECÍFICAS**

- Analizando el factor de evaluación, desempeño de funciones en cuanto a la calidad y la cantidad de trabajo para identificar el cumplimiento de resultados.
- Analizando el grado de conocimiento de cargo del personal para el proceso de desarrollo que deben tener dentro de sus funciones.
- Analizando las características individuales en relación al trabajo, asistencia, cooperación e iniciativa y relaciones humanas, en la función en que se desenvuelve

## **2.8 VARIABLES**

### **2.8.1 VARIABLES DEPENDIENTES**

- Determinación de Competencias Laborales
- Fortalecimiento de las áreas de competencias del Talento Humano
- Evaluación del plan de capacitación.

## **2.8.2 VARIABLES INDEPENDIENTES**

- Diagnóstico de Necesidades de Capacitación.
- Controles del proceso de Capacitación
- Plan de Capacitación.

## **CAPITULO III**

### **3. METODOLOGIA**

#### **3.1 DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN**

El diseño metodológico que sustento a la presente investigación fue estructurado considerando los siguientes elementos:

- ❖ Paradigma: socio critico

❖ Tipo de investigación: se trata de una investigación básica, descriptiva por cuanto presenta la información a través de principios, normas, conceptos, procedimientos y técnicas. En este sentido, se dispondrá de la información financiera y administrativa, Igualmente se contará con las Leyes, normas, reglamentos, y manuales, necesarios para llegar a conclusiones.

❖ Por su nivel: Es una investigación del nivel descriptiva por cuanto presenta la realidad actual del manejo de los registros, administración contable y explica la forma como obtener la eficiencia y eficacia a través del sistema de control interno.

❖ Técnicas utilizadas: Observación, Revisión documental, Entrevistas, Encuestas.

Población y Muestra: Muestra aleatoria proporcional de acuerdo al personal que tenga relación directa e indirecta con el personal del departamento de Talento Humano en el Hospital Juan Montalván Cornejo del cantón Urdaneta provincia de Los Ríos.

❖ Diseño estadístico: diseño porcentual.

❖ Proceso de investigación: se lo realizará mediante muestreo aleatorio proporcional.

### 3.2 METODOS DE LA INVESTIGACIÓN

Los métodos que intervienen en la realización de la investigación son:

- ❖ **Deductivo.-** El método deductivo es un método científico que considera que la conclusión está implícita en las premisas. Por lo tanto, supone que las conclusiones siguen necesariamente a las premisas: si el razonamiento deductivo es válido y las premisas son verdaderas, la conclusión sólo puede ser verdadera.
- ❖ **Descriptivo.-** El objeto de la investigación descriptiva consiste en evaluar ciertas características de una situación particular en uno o más puntos. Este método permitirá detallar, especificar los hechos que se han producido en el hospital Juan Montalván Cornejo en el departamento de Talento humano.
- ❖ **Analítico.-** Este método permitirá examinar el manejo y especialmente el acontecimiento de los mecanismos de control para poder formular conclusiones sobre su incidencia en la eficiencia, eficacia del control del personal del hospital Juan Montalván Cornejo.
- ❖ **Inductivo.-** El método inductivo o inductivismo es un método científico que obtiene conclusiones generales a partir de premisas particulares. Método que permitirá derivar los resultados de la muestra en la población para validar la investigación realizada en el proceso de desarrollo de este trabajo de investigación, de modo que su correcta complementación permitirá obtener los resultados que persigue esta Labor.

### 3.3 POBLACIÓN Y MUESTRA

**Población.-** La población de este trabajo de investigación está constituida por el personal del Hospital Juan Montalván Cornejo, internos como externos.

**Muestra.-** La muestra de este trabajo de investigación estará constituida de acuerdo a los Médicos, empleados y pacientes del hospital.

## MUESTRA

$$n = \frac{N}{1 + e^2 N}$$

n = Tamaño muestra que quiero determinar

e = 0.05 (grado de libertad), error de muestreo

N= Población: 60

$$n = \frac{60}{1 + 0.0025(60)} = 52$$

## 3.4 TÉCNICAS Y ELEMENTOS PARA LA RECOLECCIÓN DE DATOS

### Técnicas de Recopilación de Datos

- **Observación.-** La observación es un elemento fundamental de todo proceso investigativo, por lo que observaremos y examinaremos la información para su debida explicación.

- **Revisión documental.-** Para obtener datos se utilizará, libros, manuales, reglamentos y otros que sean necesarios.
  
- **Entrevistas.-** Esta técnica se empleará para obtener datos de los miembros que conforman el hospital Juan Montalván Cornejo del cantón Urdaneta de la Provincia de Los Ríos.
  
- **Encuestas.-** Se aplicará cuestionarios de preguntas, con el fin de conseguir la información necesaria que se requiere en el trabajo de investigación.

### **3.5 Elementos de Recopilación de Datos**

- **Herramientas de observación.-** Se utilizará herramientas como base de datos, archivos, y registros administrativos y estadísticos del departamento de talento humano.
  
- **Ficha bibliográfica-** Instrumento utilizado para recopilar datos de las normas legales, administrativas, trabajos de investigación e Internet relacionados con el trabajo de investigación.
  
- **Guía de Entrevista.-** Instrumento utilizado para llevar a cabo las entrevistas con el administrador, médicos empleados y pacientes del hospital.

### 3.6 TRATAMIENTO DE LA INFORMACIÓN

**Organización de la investigación.-** Se aplicará lo siguiente:

- Estudio documental
- Tabulación de cuadros
- Visión de gráficos
- Conciliación de datos
- Investigación
- Indagación

#### **Procesamiento de datos**

El trabajo de investigación se realizará en base al proceso de datos que se conseguirán de las diferentes fuentes, por intermedio de las siguientes técnicas:

- Ordenamiento y clasificación
- Registro manual
- Proceso computarizado con Excel

**Total de la población:** Cincuenta (52)

<b>GRUPO</b>	<b>CANTIDAD</b>
Administrador	1
Médicos	30

Empleados	11
Pacientes	10
<b>TOTAL</b>	<b>52</b>

**ELABORADO POR:TATIANA GABRIELA CASTRO FLORES**

**LENIN GEOVANNY ALCIVAR SANDOVAL**

En vista de que la población está compuesta por 60 personas, se puede trabajar con todo el universo. Según Yépez (2000):

Muestra: "Cuando la población es pequeña se puede trabajar con toda la población, pero si las poblaciones son mayores, para algunos autores más de 70 casos es necesario trabajar con una muestra de esa población, con la condición de que tenga características representativas del universo" (p.118)

## **ENCUESTAS**

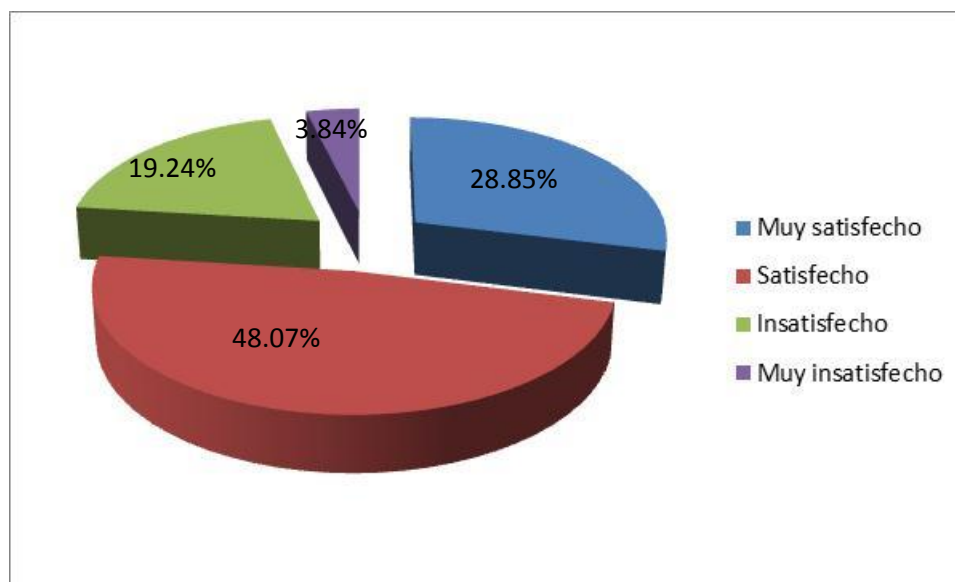
### **PERCEPCION GENERAL**

#### **1.- ¿Cómo se ha sentido en esta institución?**

<b>Código</b>	<b>Detalle</b>	<b>Cantidad</b>	<b>%</b>
1.1	Muy satisfecho	15	28.85
1.2	Satisfecho	25	48.07



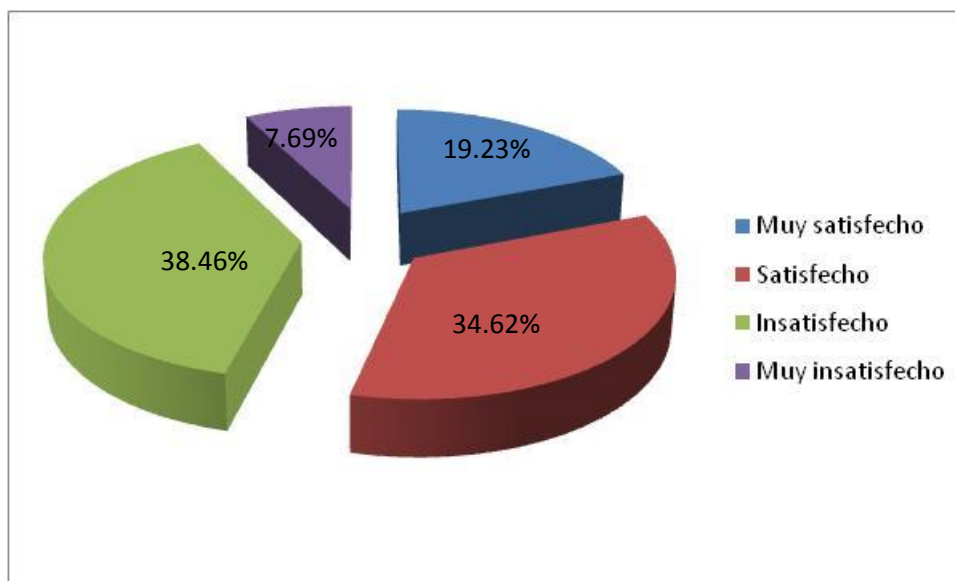
1.3	Insatisfecho	10	19.24
1.4	Muy insatisfecho	2	3.84
<b>TOTAL</b>		<b>52</b>	<b>100</b>



El presente grafico nos indica que a la pregunta 1 los encuestados nos manifiestan que el 28,85% está muy satisfecho en la institución, el 48.07% está satisfecho, mientras que el 19.24% está insatisfecho y el 3.84% está muy insatisfecho con la institución.

## 2.- ¿El trabajo en su área está bien organizado?

Código	Detalle	Cantidad	%
2.1	Muy satisfecho	10	19.23
2.2	Satisfecho	18	34.62
2.3	Insatisfecho	20	38.46
2.4	Muy insatisfecho	4	7.69
<b>TOTAL</b>		<b>52</b>	<b>100</b>

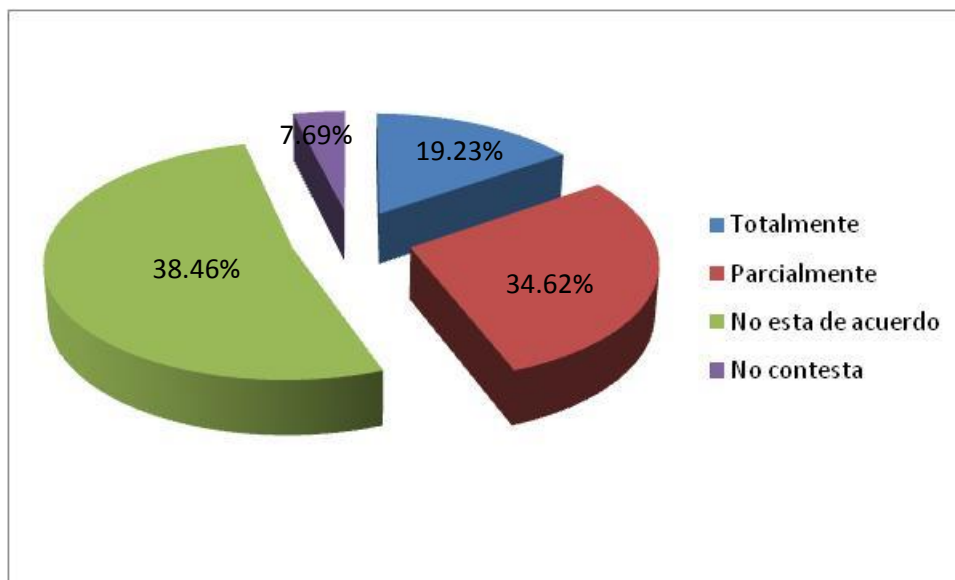


El presente grafico nos muestra que el 38.46% de los encuestados está insatisfecho con la organización del trabajo en su área, y que el 34.62% está satisfecho, mientras que el 19.23% está muy satisfecho y 7,69% está totalmente insatisfecho.

**3.- ¿Sus funciones y responsabilidades así como las cargas de trabajo están bien repartidas?**

Código	Detalle	Cantidad	%
3.1	Totalmente	8	19.23
3.2	Parcialmente	15	34.62
3.3	No está de	27	38.46

	acuerdo		
3.4	No contesta	2	7.69
<b>TOTAL</b>		<b>52</b>	<b>100</b>



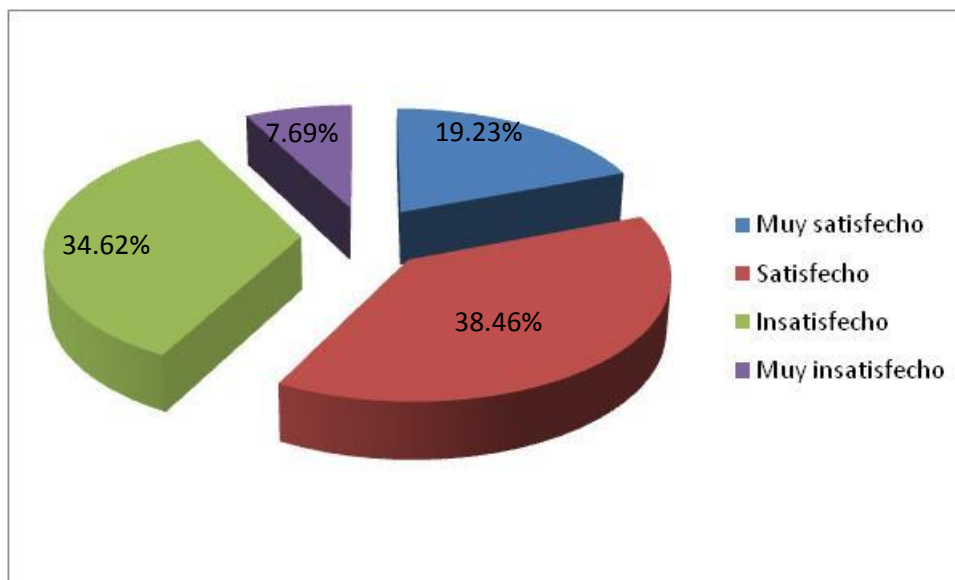
El presente grafico nos muestra que el 38,46% de los encuestados no está de acuerdo con la repartición de las funciones, responsabilidades y cargas de trabajo, el 34,62% lo está parcialmente, mientras que el 19.23% si está de acuerdo con esto, y el 7.69% prefiere no contestar.

## AMBIENTE DE TRABAJO

### 4.- ¿Es habitual la colaboración para sacar adelante su trabajo?

Código	Detalle	Cantidad	%
4.1	Muy satisfecho	10	19.23
4.2	Satisfecho	20	38.46

4.3	Insatisfecho	18	34.62
4.4	Muy insatisfecho	4	7.69
<b>TOTAL</b>		<b>52</b>	<b>100</b>

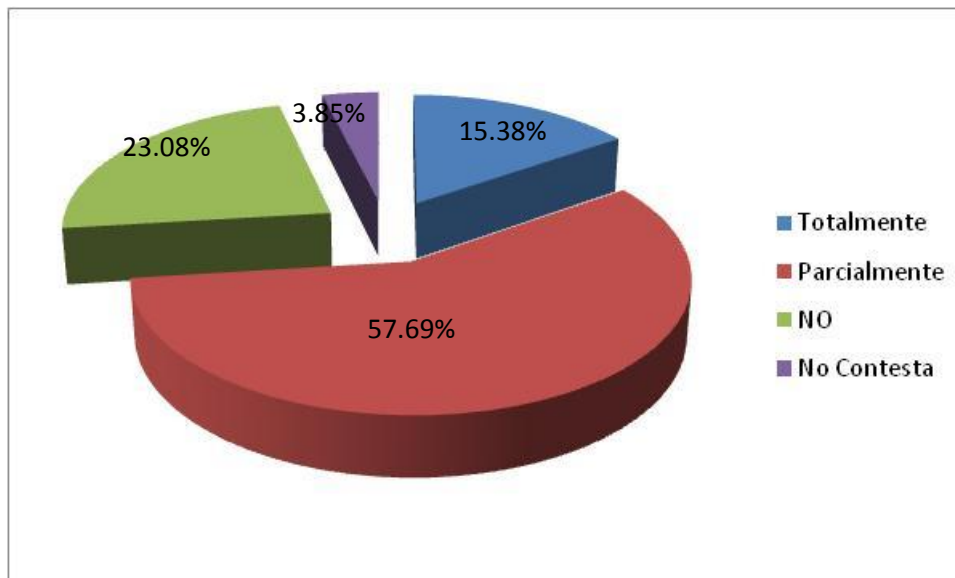


El presente grafico nos muestra que el 38.46% de los encuestados manifiesta que está satisfecho con la colaboración que recibe para sacar adelante el trabajo, mientras que el 34,62% está insatisfecho, el 19,23% si esta muy satisfecho y el 7,69% está muy insatisfecho.

#### 5.- ¿Se siente parte de un equipo de trabajo?

Código	Detalle	Cantidad	%
5.1	Totalmente	8	15.38

5.2	Parcialmente	30	57.69
5.3	NO	12	23.08
5.4	No Contesta	2	3.85
<b>TOTAL</b>		<b>52</b>	<b>100</b>

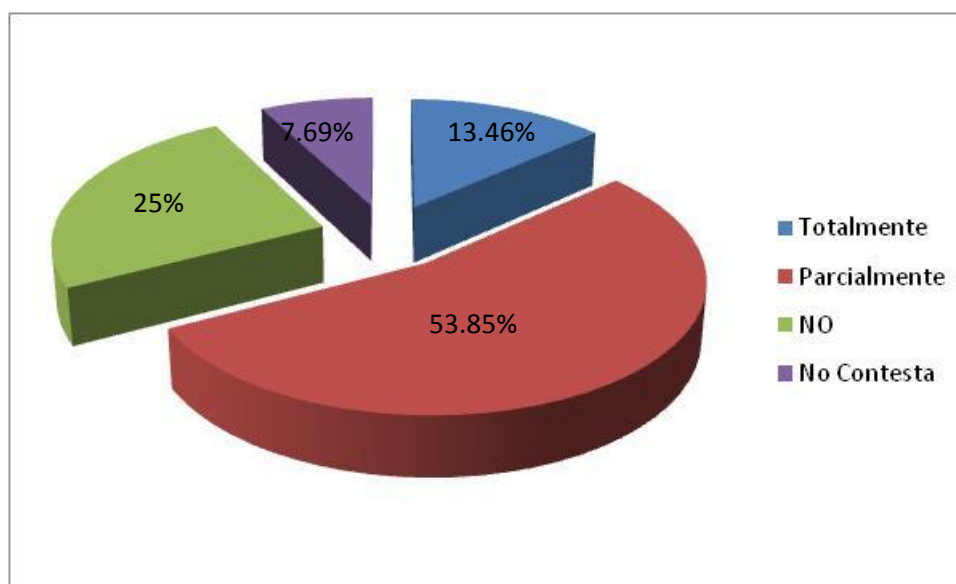


El presente grafico nos muestra que el 57.69% cree parcialmente que es parte de un equipo de trabajo, el 23.08% no se cree parte de el, tan solo el 35.38% se cree totalmente parte del equipo de trabajo, mientras que el 3.85% prefiere no contestar.

#### 6.- ¿Le resulta fácil expresar sus opiniones en su grupo de trabajo?

Código	Detalle	Cantidad	%
6.1	Totalmente	7	13.46
6.2	Parcialmente	28	53.85

6.3	NO	13	25.00
6.4	No Contesta	4	7.69
<b>TOTAL</b>		<b>52</b>	<b>100</b>



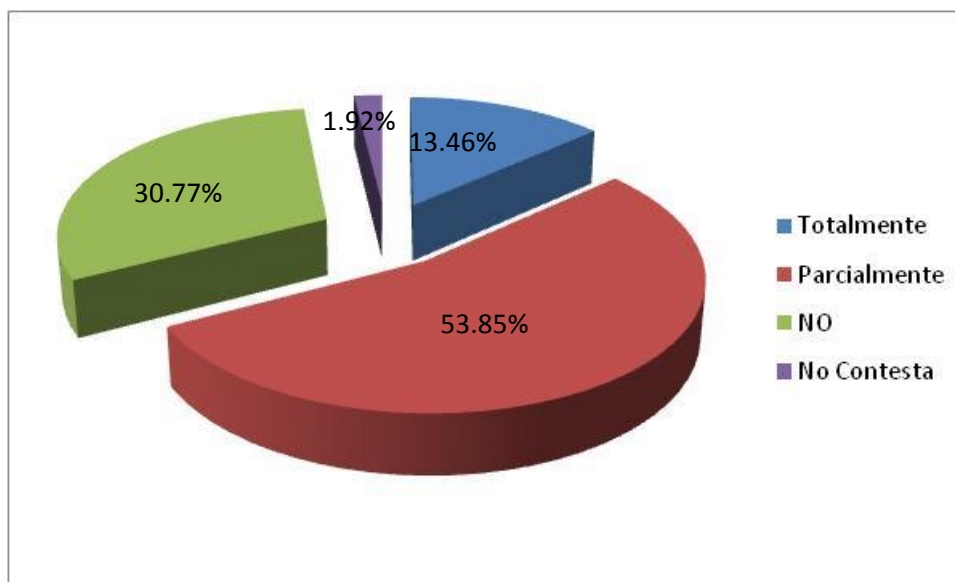
Con el presente grafico nos damos cuenta que el 53.85% de los encuestados puede expresar sus opiniones en forma parcial, el 25% cree que no puede hacerlo, y solamente el 13,46% manifiesta que lo hace libremente, mientras que el 7,69% prefiere no contestar la pregunta.

#### DIRECCION DE AREA

**7.- ¿El responsable de su área demuestra conocimiento y dominio de sus funciones?**

Código	Detalle	Cantidad	%
--------	---------	----------	---

7.1	Totalmente	7	13.46
7.2	Parcialmente	28	53.85
7.3	NO	16	30.77
7.4	No Contesta	1	1.92
<b>TOTAL</b>		<b>52</b>	<b>100</b>

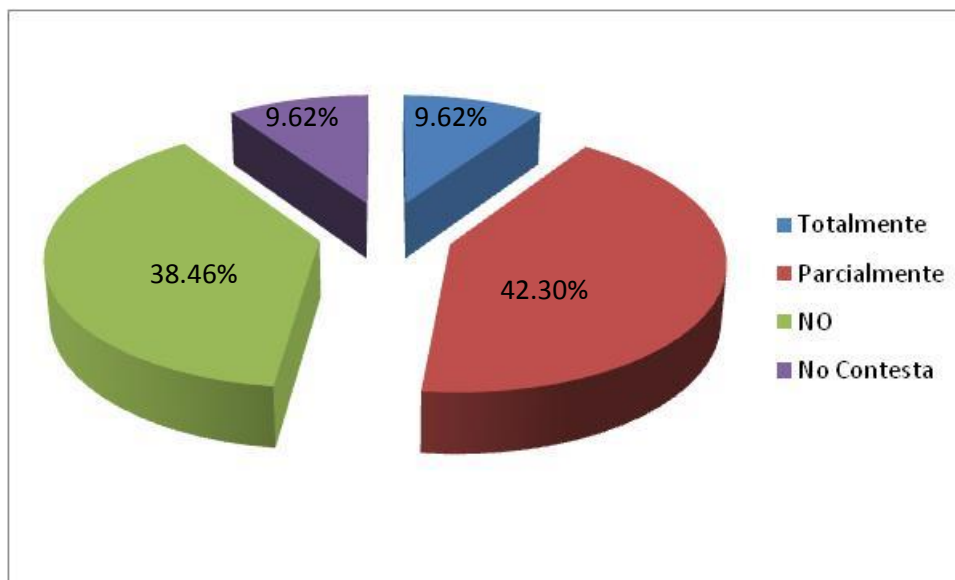


El presente grafico muestra que el 53.85% de los encuestados cree que el responsable del área demuestra conocimiento y dominio de sus funciones solo parcialmente, el 30.77% no domina su área, y tan solo el 13.46% de los mismos si domina su puesto de trabajo, mientras que el 1,92% prefiere no contestar.

#### 8.- ¿El responsable soluciona los problemas de una manera eficaz?

Código	Detalle	Cantidad	%
8.1	Totalmente	5	9.62
8.2	Parcialmente	22	42.30

8.3	NO	20	38.46
8.4	No Contesta	5	9.62
<b>TOTAL</b>		<b>52</b>	<b>100</b>



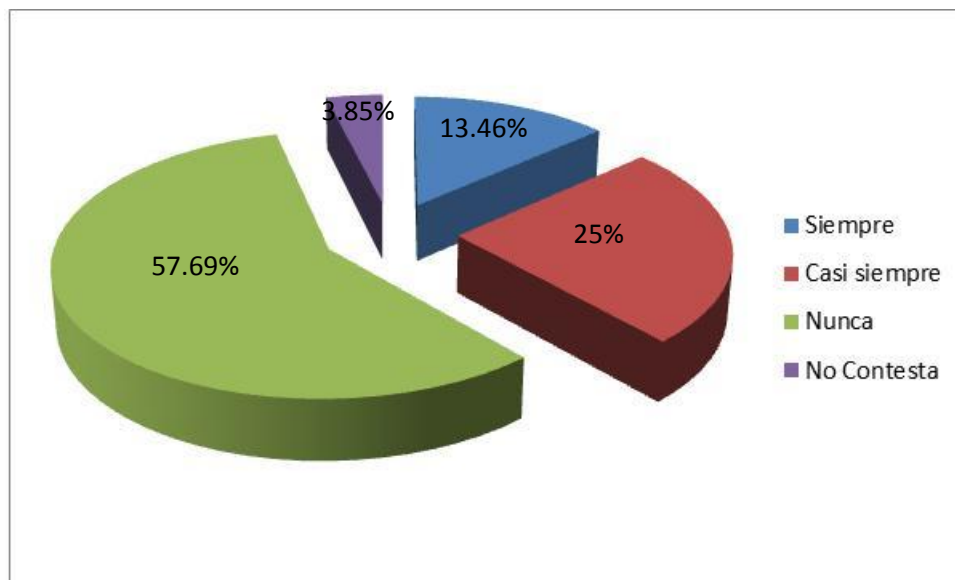
El presente grafico muestra 42.30% de los encuestados cree que el responsable del área no soluciona los problemas de una manera eficaz, mientras que el 42.30% cree que solo lo hace parcialmente, mientras que el 9,62% cree que si lo hace y el mismo porcentaje prefiere no contestar.

**9.- ¿El responsable de área toma decisiones con la participación del personal?**

Código	Detalle	Cantidad	%
9.1	Siempre	7	13.46



9.2	Casi siempre	13	25.00
9.3	Nunca	30	57.69
9.4	No Contesta	2	3.85
<b>TOTAL</b>		<b>52</b>	<b>100</b>



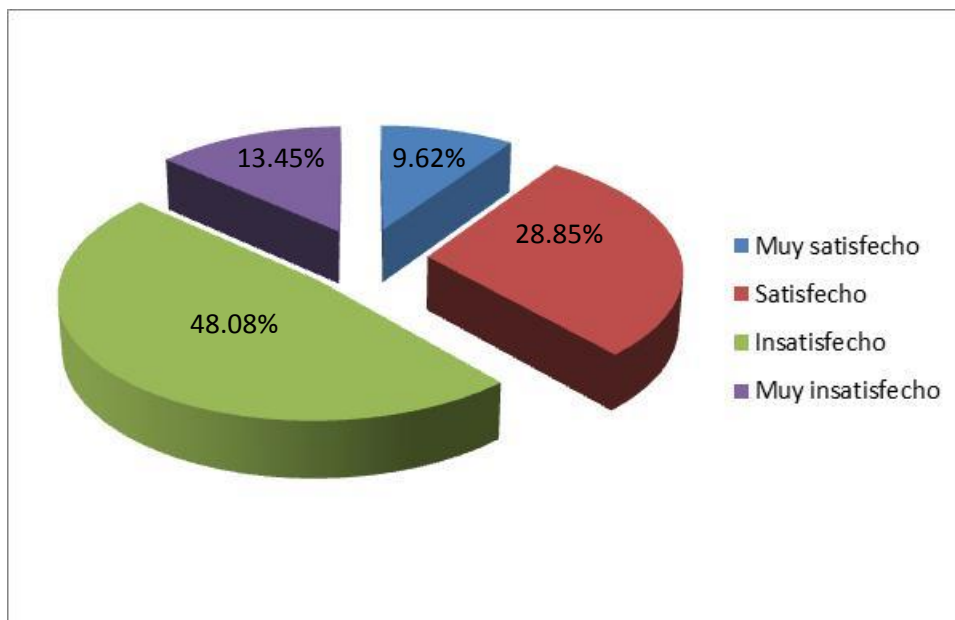
El presente grafico nos muestra que el 57.69% de los encuestados manifiesta que el responsable del área nunca toma decisiones con la participación del personal, el 25% lo hace parcialmente, solamente el 13,45% siempre lo realiza, mientras que el 3.85% de los encuestados prefiere no contestar.

## COMUNICACIÓN Y COORDINACION

10.- ¿La comunicación interna dentro de su área lo satisface totalmente?

Código	Detalle	Cantidad	%
--------	---------	----------	---

10.1	Muy satisfecho	5	9.62
10.2	Satisfecho	15	28.85
10.3	Insatisfecho	25	48.08
10.4	Muy insatisfecho	7	13.45
<b>TOTAL</b>		<b>52</b>	<b>100</b>

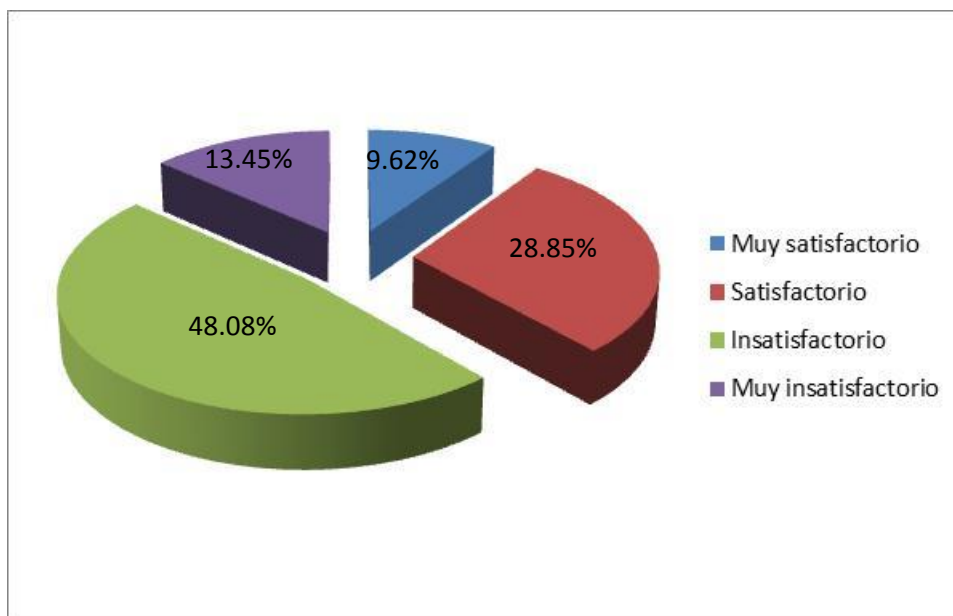


El presente grafico nos muestra que el 48.08% de los encuestados manifiesta que se encuentra insatisfecho con la comunicación interna dentro de su área de trabajo, el 28.85% si está satisfecho, mientras que el 13,45% esta totalmente insatisfecho y tan solo el 9.62% de los encuestados está satisfecho con la comunicación de su área.

#### 11.- ¿Tienes una adecuada coordinación con las otras áreas de trabajo?

Código	Detalle	Cantidad	%
11.1	Muy satisfactorio	5	9.62

11.2	Satisfactorio	15	28.85
11.3	Insatisfactorio	25	48.08
11.4	Muy insatisfactorio	7	13.45
<b>TOTAL</b>		<b>52</b>	<b>100</b>



El presente grafico nos muestra que solo el 9,62% de los encuestados se encuentra totalmente satisfecho con la relación con otras áreas de trabajo, el 13,45% está totalmente insatisfecho, el 48,08% está insatisfecho y el 28.85% si está satisfecho con la relación con otras áreas.

## **ANALISIS DE LOS RESULTADOS.**

Con las encuestas realizadas nos damos cuenta que en el Hospital “Juan Montalván Cornejo” del cantón Urdaneta de la provincia de Los Ríos, solamente un 48.07% de los encuestados está satisfecho con su labor, con su área de trabajo, la comunicación con los compañeros, subordinados y jefes, no es totalmente la adecuada, los jefes toman decisiones unilaterales, no consultan con su personal de área para mejorar la situación dentro del área de trabajo, así mismo los problemas no se solucionan satisfactoriamente, todo ello se piensa cambiar con el presente trabajo de investigación.

## **CAPITULO IV**

### **4. MARCO PROPOSITIVO**

## 4.1. TITULO

ANALISIS Y APLICACIÓN CORRECTA DE PROCESOS Y FUNCIONES EN EL DEPARTAMENTO DE TALENTO HUMANO EN EL HOSPITAL “JUAN MONTALVAN CORNEJO” DEL CANTON URDANETA PROVINCIA DE LOS RIOS.

## 4.2 DESARROLLO DE LA PROPUESTA.

### 4.2.1 ACTIVIDADES DE LA ADMINISTRACIÓN DE R.R.H.H.

#### 4.2.2 CONCEPTO

Significa conquistar y mantener personas en la organización, que trabajen y den el máximo de sí mismas con una actitud positiva y favorable<sup>1</sup>

Representa no solo las grandes cosas que provocan euforia y entusiasmo, sino también las pequeñas que frustran e impacientan, o que alegran y satisfacen y que, sin embargo llevan a las personas a querer permanecer en la organización.

Cuando se habla de administración de recursos humanos, hay muchas cosas en juego: la clase y la calidad de vida que la organización y sus miembros llevarán y la clase de miembros que la organización pretende modelar.

---

<sup>1</sup>[www.monografias.com](http://www.monografias.com) › ... › *Recursos Humanos*

Técnicas capaces de promover el desempeño eficiente del personal, al mismo tiempo que la organización representa el medio que les permite a las personas que colaboran en ella alcanzar los objetivos individuales relacionados directa o indirectamente con el trabajo.

- **Planear**
- **Organizar**
- **Desarrollar**
- **Coordinar**
- **Controlar**

### 4.2.3 OBJETIVOS

Los objetivos de la administración de recursos humanos derivan de los objetivos de la organización.

Uno de los objetivos de toda empresa es la elaboración y la distribución de algún producto (bien de producción o de consumo) o la prestación de algún servicio (como una actividad especializada). Paralelos a los objetivos de la organización la Gerencia de Recursos Humanos debe considerar los objetivos individuales de sus miembros.<sup>2</sup>

**Los principales objetivos de la administración de recursos humanos son:**

- Crear, mantener y desarrollar un conjunto de personas con habilidades, motivación y satisfacción suficientes para conseguir los objetivos de la organización.

---

<sup>2</sup>[www.monografias.com](http://www.monografias.com) › ... › [Recursos Humanos](#)

- Crear, mantener y desarrollar condiciones organizacionales que permitan la aplicación, el desarrollo y la satisfacción plena de las personas y el logro de los objetivos individuales.
- Alcanzar la eficiencia y eficacia con los recursos humanos disponibles.

Usamos aquí la palabra administración también en el sentido amplio del término. No nos estamos refiriendo a los aspectos administrativos del área sino a “la acción de **administrar**”, y administrar en su primera acepción: “**gobernar, regir, aplicar**”.

Administración de recursos humanos hace a su manejo integral, “a su gobierno”. Implica acciones desde el inicio al fin de una relación laboral:

- Reclutar y seleccionar empleados;
- Mantener la relación legal/contractual: llevar sus legajos, pagarles los salarios, etc.;
- Capacitar y entrenar;
- Desarrollar sus carreras/evaluar su desempeño;

Vigilar que las compensaciones (pagos) sean correctas;

Controlar la higiene y seguridad del empleado;

Despedir empleados

#### 4.3 LA ORGANIZACIÓN DE LA EMPRESA

### 4.3.1 CONCEPTO

Se trata de determinar que recurso y que actividades se requieren para alcanzar los objetivos de la organización. Luego se debe de diseñar la forma de combinarla en grupo operativo, es decir, crear la estructura departamental de la empresa.

De la estructura establecida, se hace necesaria la asignación de responsabilidades y la autoridad formal asignada a cada puesto.

Podemos decir que el resultado a que se llegue con esta función es el establecimiento de una estructura organizativa.

Para que exista un papel organizacional y sea significativo para los individuos, deberá de incorporar:

- Objetivos verificables que constituyen parte central de la planeación.
- Una idea clara de los principales deberes o actividades.
- Una área de discreción o autoridad de modo que quien cumple una función sepa lo que debe hacer para alcanzar los objetivos.<sup>3</sup>

### 4.3.2 IMPORTANCIA

Así, una estructura de organización debe estar diseñada de manera que sea perfectamente clara para todos, quien debe realizar determinada tarea y quien es responsable por determinados resultados; en esta forma se eliminan las dificultades que ocasiona la imprecisión en la asignación de responsabilidades

---

<sup>3</sup>[http://es.wikipedia.org/wiki/Organizaci%C3%B3n\\_de\\_empresas](http://es.wikipedia.org/wiki/Organizaci%C3%B3n_de_empresas)



y se logra un sistema de comunicación y de toma de decisiones que refleja y promueve los objetivos de la empresa.

En síntesis, el propósito de la Organización es contribuir a que los objetivos sean significativos y favorezcan la eficiencia organizacional.

#### **4.3.3 DETERMINACIÓN DE FUNCIONES**

- Es crear un medio para lograr las metas personales u organizacionales en una manera mejor de lo que se haría mediante acciones no coordinadas.
- **Empleo:** 1) Reclutamiento, 2) Selección, 3) Inducción, 4) Integración, promoción y transferencia, 5) Vencimiento de contrato de trabajo.
- **Administración de Salarios:** 1) Asignación de funciones, 2) Determinación de salarios, 3) Calificación de méritos, 4) Compensación suplementaria, 5) Control de asistencia.
- **Relaciones Internas:** 1) Comunicación, 2) Contratación, 3) Disciplina, 4) Motivación de personal, 5) Desarrollo de personal, 6) Entrenamiento.
- **Servicios al Personal:** 1) Actividades recreativas, 2) Seguridad, 3) Protección y vigilancia.

#### **4.4 PLANEACIÓN DE PERSONAL**

#### **4.4.1 OBJETIVOS E IMPORTANCIA**

Los planes de personal se constituyen sobre la base de principios, suposiciones básicas sobre el futuro, y el propósito de proyectar es desarrollar estos principios básicos.

- Crear, mantener y desarrollar un contingente de personal con la habilidad y motivación para realizar los objetivos de la organización.
  
- Crear, mantener y desarrollar condiciones organizacionales de aplicación desarrollo y satisfacción plena del personal y alcance de objetivos individuales.
  
- Alcanzar eficiencia y eficacia con el personal disponible.

#### **4.4.2 PROCESO DE PLANEACIÓN**

Cuando se planean los requerimientos de personal, generalmente se necesitan tres conjuntos de pronósticos;

- Uno para los requerimientos de personal,
- Otro para el suministro de candidatos externos y
- Otro para los candidatos internos disponibles.

#### **4.5 LOS ORGANIGRAMAS**

### 4.5.1 CONCEPTO

Organigrama (órgano = órgano u organismo + grama = gráfico) es la gráfica que representa la organización de una empresa, o sea, su estructura organizacional.

Es la gráfica estadística, esto es, corresponde a la radiografía de la empresa y muestra su esqueleto y su constitución interna, pero no su funcionamiento ni su dinámica. También son herramientas necesarias para llevar a cabo una organización racional.<sup>4</sup>

### 4.5.2 FUNCIONES

- Descubrir y eliminar defectos o fallas de organización.
- Comunicar la estructura organizativa.
- Reflejar los cambios organizativos.

### 4.5.3 TIPOS

#### POR SU NATURALEZA

#### POR SU FINALIDAD

**POR SU ÁMBITO:** Este grupo se divide en dos *tipos de organigramas*:

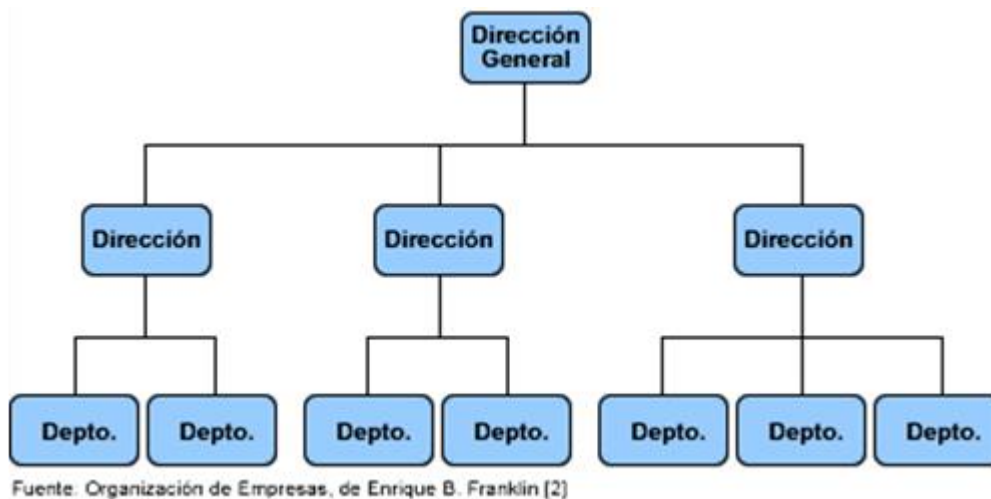
**Generales:** Contienen información representativa de una organización hasta determinado nivel jerárquico, según su magnitud y características. En el sector

---

<sup>4</sup><http://www.monografias.com/trabajos22/el-organigrama-empresarial/el-organigrama-empresarial.shtml>

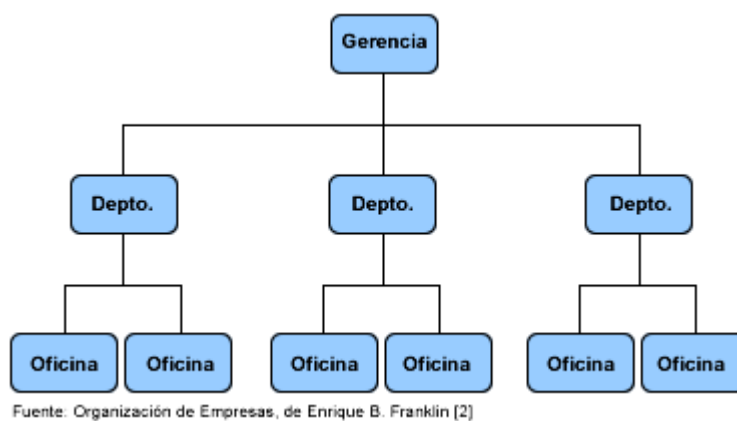
público pueden abarcar hasta el nivel de dirección general o su equivalente, en tanto que en el sector privado suelen hacerlo hasta el nivel de departamento u oficina.

Ejemplo:



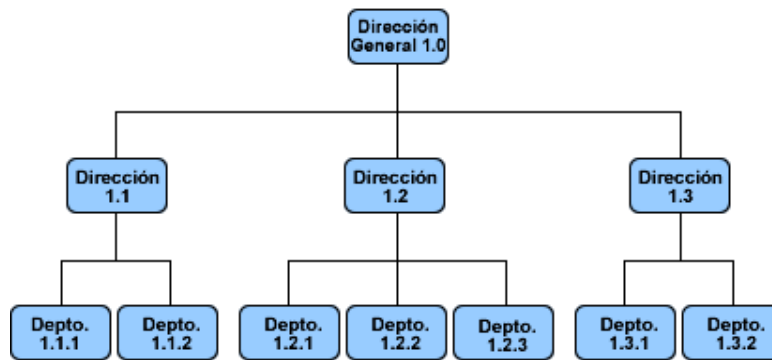
**Específicos:** Muestran en forma particular la estructura de un área de la organización.

Ejemplo:



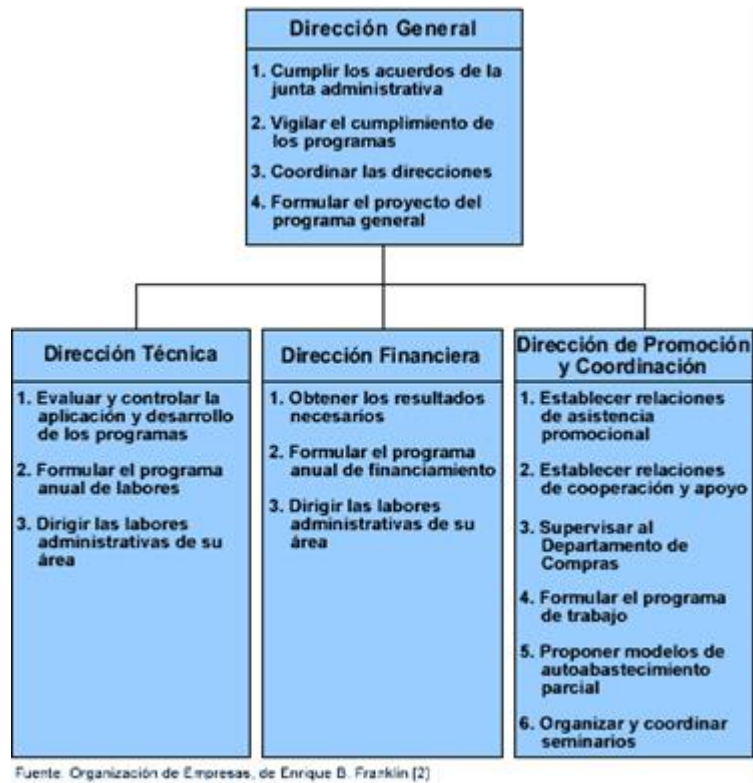
**POR SU CONTENIDO:** Este grupo se divide en tres tipos de organigramas:

- **Integrales:** Son representaciones gráficas de todas las unidades administrativas de una organización y sus relaciones de jerarquía o dependencia. Conviene anotar que los organigramas generales e integrales son equivalentes. Ejemplo

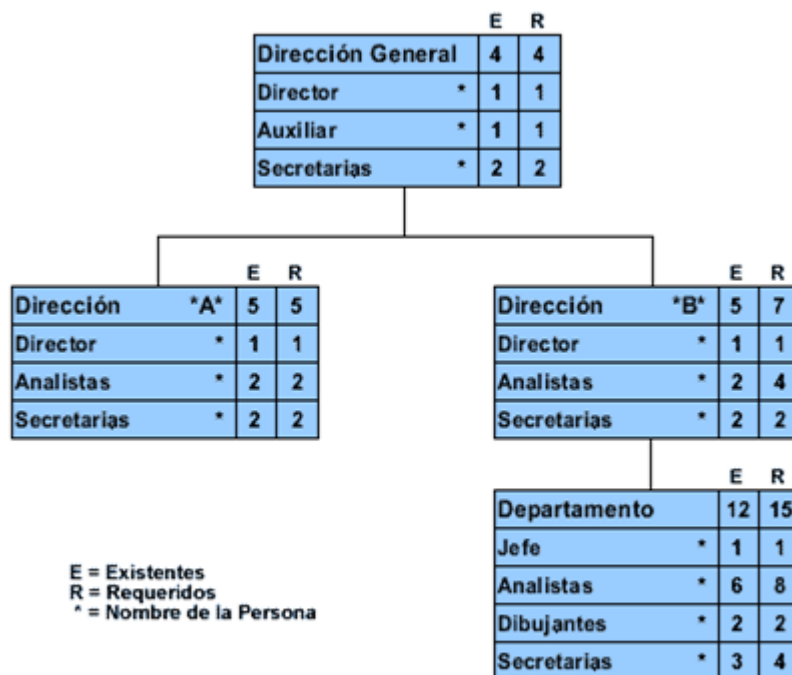


- **Funcionales:** Incluyen las principales funciones que tienen asignadas, además de las unidades y sus interrelaciones. Este tipo de organigrama es de gran utilidad para capacitar al personal y presentar a la organización en forma general.

Ejemplo:



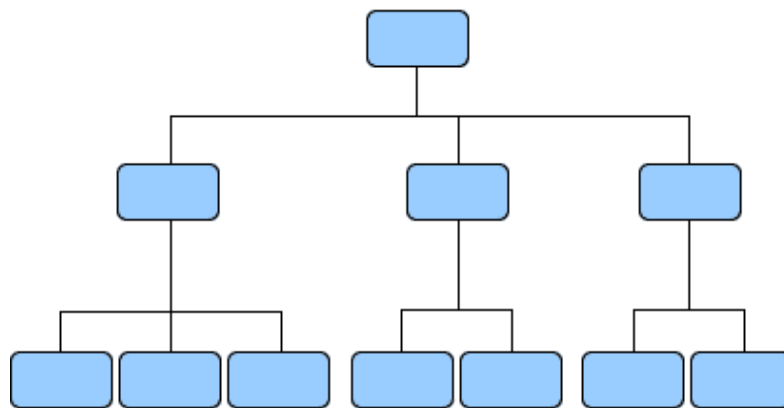
**De puestos, plazas y unidades:** Indican las necesidades en cuanto a puestos y el número de plazas existentes o necesarias para cada unidad consignada. También se incluyen los nombres de las personas que ocupan las plazas.



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

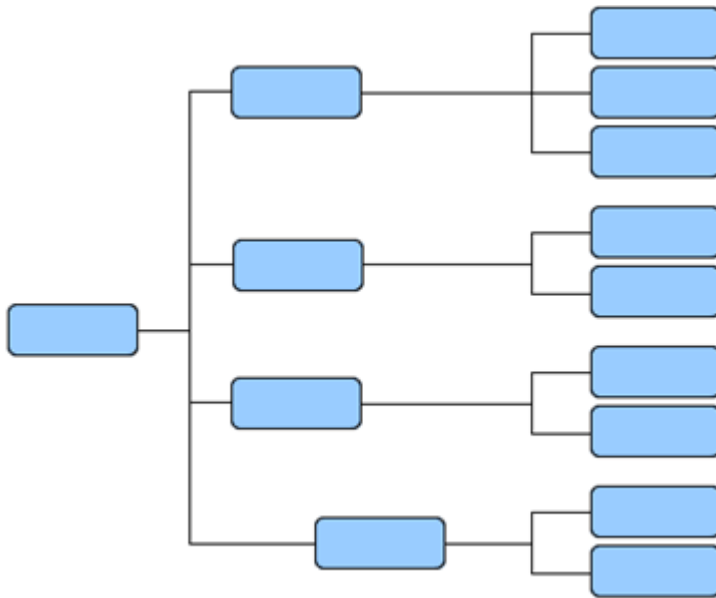
**POR SU PRESENTACIÓN O DISPOSICIÓN GRÁFICA:** Este grupo se divide en cuatro tipos de organigramas:

- **Verticales:** Presentan las unidades ramificadas de arriba abajo a partir del titular, en la parte superior, y desagregan los diferentes niveles jerárquicos en forma escalonada. Son los de uso más generalizado en la administración, por lo cual, los manuales de organización recomiendan su empleo.



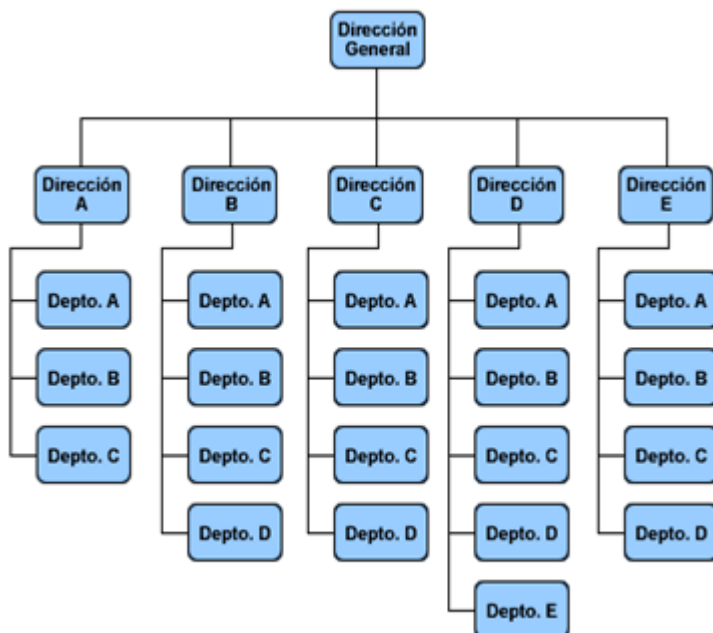
Fuente Consultada: Organización de Empresas, de Enrique B. Franklin [2]

- **Horizontales:** Despliegan las unidades de izquierda a derecha y colocan al titular en el extremo izquierdo. Los niveles jerárquicos se ordenan en forma de columnas, en tanto que las relaciones entre las unidades se ordenan por líneas dispuestas horizontalmente.



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

**Mixtos:** Este tipo de organigrama utiliza combinaciones verticales y horizontales para ampliar las posibilidades de graficación. Se recomienda utilizarlos en el caso de organizaciones con un gran número de unidades en la base.



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



**De Bloque:** Son una variante de los verticales y tienen la particularidad de integrar un mayor número de unidades en espacios más reducidos. Por su cobertura, permiten que aparezcan unidades ubicadas en los últimos niveles jerárquicos.



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



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

## **4.6 ANALISIS DE PUESTOS.<sup>5</sup>**

En el análisis de puestos se requiere de cuatro áreas principales para cualquier tipo de cargo.

### **Requisitos Intelectuales.**

- ✓ Instrucción básica
- ✓ Experiencia básica
- ✓ Adaptabilidad al cargo.
- ✓ Iniciativa necesaria.
- ✓ Aptitudes necesarias.

### **Requisitos Físicos**

- ✓ Esfuerzo físico.
- ✓ Capacidad visual.
- ✓ Destreza.

### **Responsabilidades Implícitas.**

- ✓ Supervisión de personal a cargo.
- ✓ Herramientas, materiales o equipos.
- ✓ Dinero, documentos, contratos, etc.
- ✓ Contacto interno y externo.
- ✓ Información confidencial.

### **Condiciones de Trabajo.**

- ✓ Ambiente de trabajo.
- ✓ Riesgos.

---

<sup>5</sup> [www.monografias.com/trabajos7/andi/andi.shtml](http://www.monografias.com/trabajos7/andi/andi.shtml)

## 4.7 EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO<sup>6</sup>

### 4.7.1 DESCRIPCIÓN DE PUESTOS.<sup>7</sup>

La descripción de puestos en las empresas es importante, ayuda a los gerentes de recursos humanos a conocer cada detalle del puesto, y a los empleados a conocer cuáles son sus limitaciones y obligaciones para con la empresa.

La descripción del puesto puede contener las siguientes características:

- Nombre del puesto.
- Área del puesto.
- Descripción del puesto.
- Obligaciones y funciones del puesto.
- Especificaciones del puesto.

## 4.8 EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO<sup>8</sup>

### 4.8.1 Concepto

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

### 4.8.2 Importancia

Permite implantar nuevas políticas de compensación, mejora el desempeño, ayuda a tomar decisiones de ascensos o de ubicación, permite determinar si existe la necesidad de volver a capacitar, detectar errores en el diseño del

---

<sup>6</sup> [html.rincondelvago.com/evaluacion-del-desempeno-laboral.html](http://html.rincondelvago.com/evaluacion-del-desempeno-laboral.html)

<sup>7</sup> [www.monografias.com/trabajos7/andi/andi.shtml](http://www.monografias.com/trabajos7/andi/andi.shtml)

<sup>8</sup> [html.rincondelvago.com/evaluacion-del-desempeno-laboral.html](http://html.rincondelvago.com/evaluacion-del-desempeno-laboral.html)

puesto y ayuda a observar si existen problemas personales que afecten a la persona en el desempeño del cargo.

#### **4.8.3 Objetivos**

La evaluación del desempeño no puede restringirse a un simple juicio superficial y unilateral del jefe respecto del comportamiento funcional del subordinado; es necesario descender más profundamente, localizar las causas y establecer perspectivas de común acuerdo con el evaluado.

Si se cambia el desempeño, el evaluado, debe tener conocimientos del cambio planeado, y del por qué y cómo deberá hacerse si es que debe hacerse.

#### **4.8.4 Usos**

La evaluación del desempeño no es un fin en sí misma, sino un instrumento, medio o herramienta para mejorar los resultados de los recursos humanos de la empresa. La Evaluación del Desempeño trata de alcanzar estos diversos objetivos intermedios:

- La vinculación de la persona al cargo.
- Entrenamiento.
- Promociones.
- Incentivos por el buen desempeño.
- Mejoramiento de las relaciones humanas entre el superior y los subordinados.
- Auto perfeccionamiento del empleado.
- Informaciones básicas para la investigación de Recursos Humanos.
- Estimación del potencial de desarrollo de los empleados.
- Estímulo a la mayor productividad.
- Oportunidad de conocimiento sobre los patrones de desempeño de la empresa.

- Retroalimentación con la información del propio individuo evaluado.
- Otras decisiones de personal como transferencias, gastos, etc.

## 4.9 RECLUTAMIENTO DE PERSONAL

### 4.9.1 CONCEPTO

Se llama reclutamiento al proceso de identificar e interesar a candidatos capacitados para llenar las vacantes. Es un sistema de información mediante el cual la organización o empresa divulga y ofrece al mercado de recursos humanos las oportunidades de empleo que pretende llenar.

### 4.9.2 OBJETIVO

Es una actividad cuyo objetivo es atraer candidatos de entre los cuales se seleccionarán los futuros integrantes de la organización. El reclutamiento exige una planeación rigurosa constituida por una secuencia de **tres fases**:



### 4.9.3 IMPORTANCIA

El proceso de reclutamiento es de suma importancia, ya que mediante una serie de pasos lógicos se atraen candidatos a ocupar un puesto y se eligen las personas idóneas para ocupar una vacante el mismo que es un conjunto de procedimientos orientado a atraer candidatos potencialmente calificados y capaces de ocupar cargos dentro de la organización.

#### **4.10 PROCESO DE RECLUTAMIENTO**

Por lo general, el proceso de reclutamiento es el nuevo personal que ingresa a la empresa, se origina en el momento en que se produce la creación de un nuevo puesto de trabajo, o cuando por determinado motivo se produce una vacante; la disposición de reclutar, depende de la decisión del jefe o gerente de la empresa

Para ello hay los siguientes medios de reclutamiento:

##### **4.10.1 RECLUTAMIENTO INTERNO**

Este tipo de reclutamiento se lo realiza con el personal que labora dentro de la misma empresa, para lo cual, se procede de la siguiente manera:

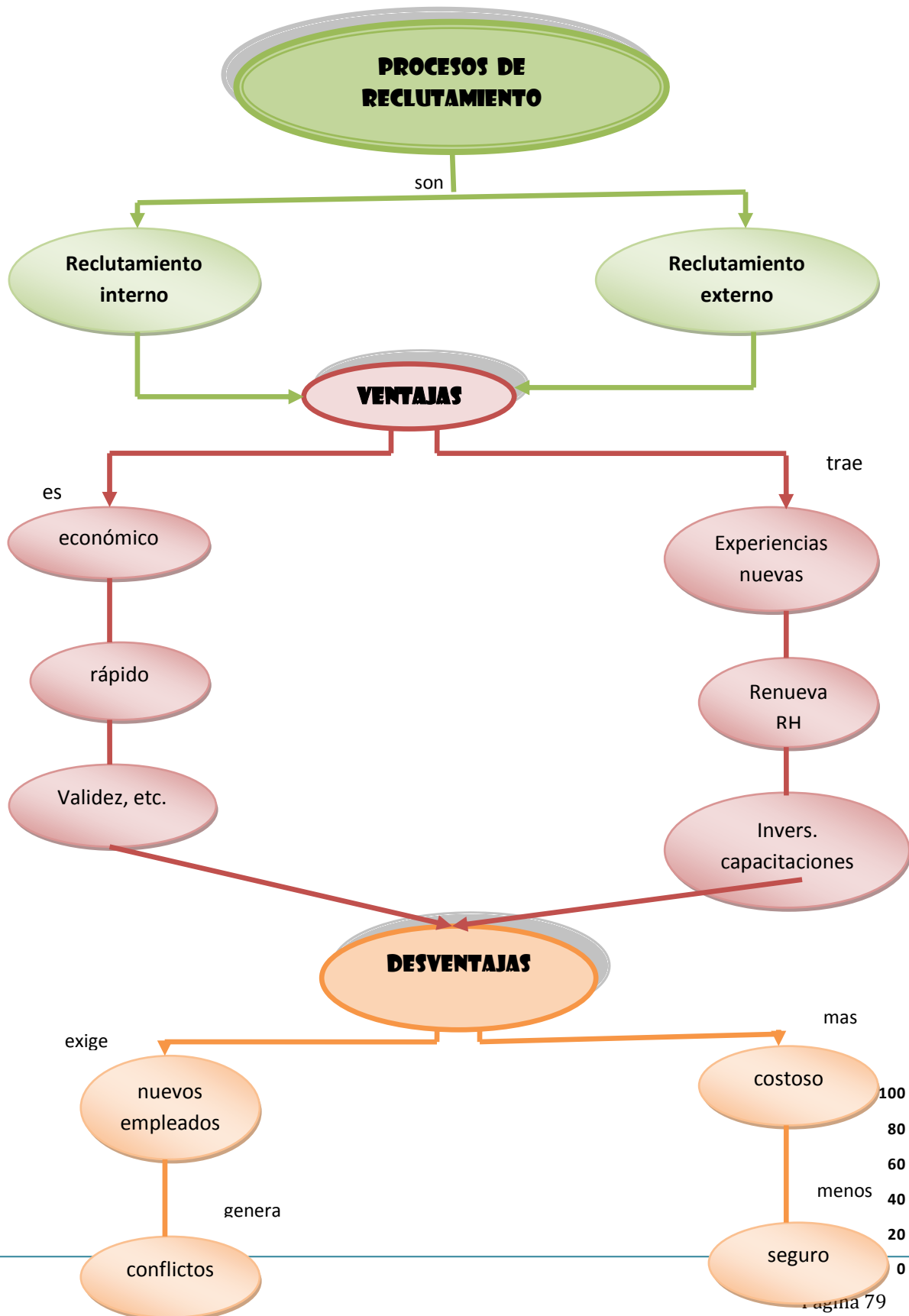
Cuando se presenta determinada vacante, la empresa intenta llenarla mediante la reubicación de sus empleados, los cuales pueden ser ascendidos (movimiento vertical) o trasladados (movimiento horizontal) o transferidos con ascenso (movimiento diagonal). El reclutamiento interno puede implicar:

- Transferencia de personal
- Ascensos de personal
- Transferencias con ascenso de personal
- Programas de desarrollo de personal
- Planes de “profesionalización” (carreras) de personal

##### **4.10.2 RECLUTAMIENTO EXTERNO.**

El reclutamiento externo opera con candidatos que no pertenecen o laboran en la organización, cuando se crea un cargo o existe una vacante, se intenta

llenarla con personas de afuera, es decir, con candidatos externos atraídos por las técnicas de reclutamiento. Este reclutamiento implica las siguientes técnicas:



### 4.10.3 RECLUTAMIENTO MIXTO

En una empresa nunca se hace una de las dos modalidades de reclutamiento, puesto que si hacemos el reclutamiento interno (por ascenso) el puesto que ocupaba el empleado que va a ser ascendido quedará vacante por lo que se debe realizar el reclutamiento externo. El reclutamiento mixto puede ser adoptado de tres maneras:

- Inicialmente, reclutamiento externo, seguido de reclutamiento interno, en caso de que aquél no dé los resultados deseables.
- Inicialmente reclutamiento interno, seguido de reclutamiento externo, en caso de que no presente resultados deseables.
- Reclutamiento externo e interno “simultáneos”. Cuando la empresa está más preocupada por llenar la vacante existente, sea a través de entrada o a través de la transformación de sus recursos humanos.

### 4.10.4 OBJETIVOS DEL PROCESO DE RECLUTAMIENTO

- Definir políticas y programas para garantizar la incorporación del personal idóneo a la entidad.
- Seleccionar candidatos adecuados para el acceso, los traslados, las promociones y las actividades de formación y desarrollo.



#### **4.10.5 PRINCIPIOS FUNDAMENTALES.**

- Principio básico Idoneidad demostrada.
- Necesario, factible y costeable
- Se realiza por personal calificado y entrenado.

#### **4.11 SELECCIÓN DE PERSONAL.**

##### **4.11.1 CONCEPTO**

La selección, es la elección del individuo adecuado para el cargo adecuado. En un sentido más amplio, escoger entre los candidatos reclutados los más adecuados, para ocupar los cargos existentes en la empresa, tratando de mantener y aumentar la eficiencia y el desempeño del personal, así como la eficacia de la organización

De esta manera, la selección busca solucionar dos problemas fundamentales:

- a. Adecuación del hombre al cargo
- b. Eficiencia del hombre en el cargo

##### **4.11.2 OBJETIVOS**

Es encontrar trabajadores idóneos con quienes se pretende trabajar en la empresa y satisfacer las necesidades de personal.

Para darle a la organización su talento, su trabajo, creatividad y esfuerzo, le da las herramientas necesarias para su formación y realización de los objetivos de la organización

### **4.11.3 IMPORTANCIA**

Es importante ya que en este proceso se tiene que escoger las personas más idóneas para cubrir una vacante de la organización tomando como parámetro las necesidades de la empresa, ya que dependiendo de esto:

Se podrá observar y comprobar el funcionamiento y crecimiento de la empresa o a su vez su total fracaso y quiebra del ente económico.

### **4.12 TÉCNICAS DE SELECCIÓN**

Las técnicas de selección constan de una serie de pasos. En ocasiones,

El proceso puede hacerse muy simple, especialmente cuando se seleccionan empleados de la organización para llenar vacantes internas.

#### **4.12.1 PASOS**

##### **PASO 1. RECEPCIÓN PRELIMINAR DE SOLICITUDES**

Aquí el proceso de selección se realiza en dos sentidos:

La organización elige a sus empleados y los empleados potenciales eligen entre varias empresas. La selección se inicia con una cita entre el candidato y la oficina de personal o con la petición de una solicitud de empleo. El candidato empieza formarse una opinión de la organización a partir de ese momento.

## **PASO 2. PRUEBAS DE IDONEIDAD**

Estas son instrumentos para evaluar la compatibilidad entre los aspirantes y los requerimientos del puesto. Algunas de estas pruebas consisten en exámenes psicológicos; otras son ejercicios que simulan las condiciones de trabajo. Por ejemplo, es común someter a un aspirante a un puesto de contador a un examen de aptitud y rapidez matemática; o a una costurera ponerla a trazar, cortar y coser una prenda de vestir.

**Diversos tipos de Pruebas.-** Existe gran variedad de pruebas a disposición del experto en relaciones industriales. Cada tipo, sin embargo se emplea únicamente en determinada área; la utilidad de cada una es limitada, el propósito exacto de una prueba, su diseño, las directrices para suministrarla y sus aplicaciones se registran en el manual de cada prueba que debe consultarse antes de emplearla.

**Pruebas Psicológicas.-** se enfocan en la personalidad, se cuentan entre las menos confiables. Su validez es discutible, porque la relación entre personalidad y desempeño con frecuencia es muy vaga y subjetiva.

**Pruebas de Conocimiento.-** Son más confiables, porque determinan información o conocimientos que posee el examinado. Se debe cerciorar que el conocimiento que se está midiendo es realmente acorde con la vacante que se pretende llenar.

**Pruebas de desempeño.-** miden la habilidad de los candidatos para ejecutar ciertas funciones de su puesto, la validez de la prueba depende de que el puesto incluya la función desempeñada.

**Pruebas de respuesta gráfica.-** miden las respuestas fisiológicas a determinados estímulos. La prueba del polígrafo o detector de mentiras es la más común.

### **PASO 3. ENTREVISTA DE SELECCIÓN.**

La entrevista de selección consiste en una plática formal y en profundidad, conducida para evaluar la idoneidad para el puesto que tenga el solicitante. El entrevistador se fija como objetivo responder a dos preguntas generales:  
¿Puede el candidato desempeñar el puesto? ¿Cómo se compara con respecto a otras personas que han solicitado el puesto?

#### **Etapas de la entrevista de selección**

La entrevista puede perfeccionarse si se le aplican algunos cuidados especiales. Su desarrollo comprende cinco etapas:

**Preparación.** La entrevista no debe ser improvisada ni hecha a la carrera. La entrevista tendrá un tiempo definido y requiere cierta preparación o planeación que permita determinar los siguientes aspectos:

- Los objetivos específicos de la entrevista: qué se pretende con ella
- El tipo de entrevista (estructurada o libre) adecuado para alcanzar los objetivos
- Lectura preliminar del currículum vital del candidato por entrevistar
- La mayor cantidad posible de información sobre el candidato por entrevistar
- La mayor cantidad posible de información acerca del cargo por proveer y las características esenciales exigidas por el cargo

**Ambiente.-** Preparar el ambiente es un paso del proceso de la entrevista que merece un realce especial para neutralizar los posibles ruidos o interferencias externas que puedan perjudicar la entrevista. El ambiente del que hablamos es de dos tipos:

- **Físico**
- **Psicológico.**

Se debe tener en cuenta que en la entrevista, la espera es inevitable por tanto debe haber sillas suficientes en la sala de espera.

**Desarrollo de la entrevista.** De esta conversación el entrevistador obtiene información que desea conocer y también debe proporcionar toda la información que el entrevistado requiera sobre la organización, con la intención de transmitirle una imagen positiva y favorable, y reforzar su interés.

El proceso de la entrevista debe tener en cuenta dos aspectos que están relacionados como son:

**Contenido de la entrevista.** Constituye el aspecto material. Es el conjunto de información que el candidato suministra de sí mismo, sobre sus estudios, experiencia profesional, situación familiar, condición socioeconómica, conocimientos e intereses, aspiraciones personales, etc.

**Comportamiento del candidato.** Constituye el aspecto formal. Es la manera cómo reacciona en una situación: modo de pensar, actuar, sentir, grado de agresividad, afectividad, ambiciones y motivaciones, etc. Lo que se pretende en este aspecto es tener un cuadro de las características del candidato, independientemente de sus calificaciones profesionales.

**Terminación de la entrevista.-** La entrevista debe ser abierta y desarrollada libremente, sin obstáculos ni timideces. La entrevista es una conversación cortés y controlada. La terminación de la entrevista debe ser cortés: el entrevistador debe hacer una señal clara para indicar que la entrevista terminó. Sobre todo, debe proporcionar al candidato información sobre la acción futura y cómo será contactado para saber el resultado.

**Evaluación del candidato.** A partir del momento en que el entrevistado salga del lugar, el entrevistador debe iniciar de inmediato la tarea de evaluación del candidato, puesto que los detalles están frescos en su memoria. Si no tomó nota, debe ser verificada y completada.

#### **PASO 4: VERIFICACIÓN DE DATOS Y REFERENCIAS**

¿Qué tipo de persona es el solicitante? ¿Es confiable la información que proporcionó? En opinión de las personas que han interactuado con él, ¿cómo se ha desenvuelto? Para responder a estas preguntas, los especialistas en personal recurren a la verificación de datos y a las referencias.

Son muchos los profesionales que muestran gran escepticismo con respecto a las referencias personales, que por lo general son suministradas por los amigos y familiares del solicitante.

#### **PASO 5: EXAMEN MÉDICO**

Es conveniente que el proceso de selección incluya un examen médico del solicitante. Existen poderosas razones para llevar a la empresa a verificar la salud de su futuro personal: desde el deseo natural de evitar el ingreso de un

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

## **PASO 6: ENTREVISTA CON EL SUPERVISOR**

En la gran mayoría de las empresas modernas es el supervisor inmediato o el gerente del departamento interesado quien tiene en último término la responsabilidad de decidir respecto a la contratación de los nuevos empleados. Siendo éste el caso, es obvio que el futuro supervisor desea tener elementos para tomar su decisión. Con frecuencia el supervisor, es la persona más idónea para evaluar algunos aspectos como: habilidades y conocimientos técnicos) del solicitante.

Seguido de esto cuando el supervisor o el gerente del departamento interesado toman la decisión de contratar, el papel del departamento de personal deberá proporcionar el personal más idóneo y seleccionado que se encuentra en el mercado de trabajo, eliminando a quienes no reúnen los requisitos y enviando dos o tres candidatos que hayan obtenido alta puntuación.

## **PASO 7: DESCRIPCIÓN REALISTA DEL PUESTO**

Cuando el solicitante tiene expectativas equivocadas sobre su futura posición, el resultado es, prácticamente en todos los casos, negativo. Para prevenir la

reacción de “ustedes nunca me lo advirtieron”, siempre es de gran utilidad llevar a cabo una sesión de familiarización con el equipo o los instrumentos que se van a utilizar, de ser posible, en el lugar de trabajo.

Los trabajos de varios investigadores han demostrado que la tasa de rotación de personal disminuye cuando se advierte claramente a los futuros empleados sobre las realidades menos atractivas de su futura labor, sin destacar sólo los aspectos positivos.

## **PASO 8: DECISIÓN DE CONTRATAR**

La decisión de contratar al solicitante señala el final del proceso de selección. Puede corresponder esta responsabilidad al futuro supervisor del candidato o al departamento de personal. Con el fin de mantener la buena imagen de la organización, es conveniente comunicarse con los solicitantes que no fueron seleccionados.

También deben conservarse todos los documentos que conciernen al candidato aceptado. Su solicitud, referencias, evaluaciones, exámenes médicos, etc., constituyen el inicio de su expediente personal, que desde el principio contendrá información muy útil para múltiples fines. Por ejemplo, si varios solicitantes no muestran resultados satisfactorios después de ser contratados, el departamento de personal podrá estudiar sus expedientes para descubrir las posibles faltas en que se haya incurrido y evitarlas en el futuro.



## **4.13 CONTRATACIÓN**

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

### **4.13.1 CONTRATO INDIVIDUAL**

En este contrato el individuo se obliga a prestar a otro un trabajo personal subordinado, cualquiera que sea su forma de denominación mediante el pago de un salario

### **4.13.2 CONTRATO COLECTIVO**

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

Esto se lo realiza mediante una necesidad legal: teniendo en cuenta el Código de Trabajo y la Ley de Carrera Civil y Administrativa lo estipula dentro de sus leyes y reglamentos en la Carta Magna del Estado y su repercusión de cambios en el Registro Oficial.

## **4.14 INDUCCION**

### **4.14.1 CONCEPTO**

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

#### **4.14.2 OBJETIVOS**

Es el de informar a todos los elementos nuevos estableciendo planes y programas Con el único motivo de integrar al individuo, en el menor tiempo posible.

#### **4.14.3 IMPORTANCIA**

Es importante para el nuevo empleado, porque al momento de incorporarse se encontrara con cosas nuevas como: Políticas, normas y costumbres extrañas a las que tendrá que acoplarse.

#### **4.14.4 ELEMENTOS FUNDAMENTALES DE UN PROGRAMA DE INDUCCIÓN**

- 1) Título de programa
- 2) Persona que elaboró el programa
- 3) Nombre de la persona que aprobó el programa
- 4) El objetivo que se persigue
- 5) Tipo de sesión que se llevará a cabo, ya sea a través de una conferencia o mesa redonda.
- 6) El moderador, quien es la persona encargada de llevar a cabo la sesión.
- 7) Características del local.
- 8) Material necesario a utilizar en cada sesión.

## **4.15 INTEGRACIÓN**

### **4.15.1 CONCEPTO**

Entendemos por integración, el seleccionar al personal competente para los puestos de la organización; Es reunir todos los elementos materiales, económicos, técnicos y humanos necesarios para alcanzar los objetivos

### **4.15.2 OBJETIVOS**

Que en todas las áreas de una empresa se deba contar con el compromiso de los grupos y las personas claves, este debe ser el primer objetivo del proceso y su cumplimiento. Los demás objetivos que se fijan las compañías que lo adoptan son tres, a saber:

- (1) Identificar objetivos agresivos que se puedan alcanzar en un futuro cercano
- (2) Descubrir y entender nuevas ideas y métodos para mejorar los procesos y prácticas empresariales.
- (3) Comparar y evaluar su desempeño actual teniendo como referencia el comportamiento

### **4.15.3 IMPORTANCIA**

Es importante que se tome en cuenta el ambiente natural, ya que tiene mucho que ver en el desempeño de la gente

## 4.16 CAPACITACIÓN

### 4.16.1 CONCEPTO

EL termino capacitación y sistemas de información están cambiando la forma de trabajo de las empresas, los sistemas de información ayudan a acelerar procesos por lo tanto; las organizaciones que los implantan logran ventajas competitivas al adoptarlos en sus funciones.

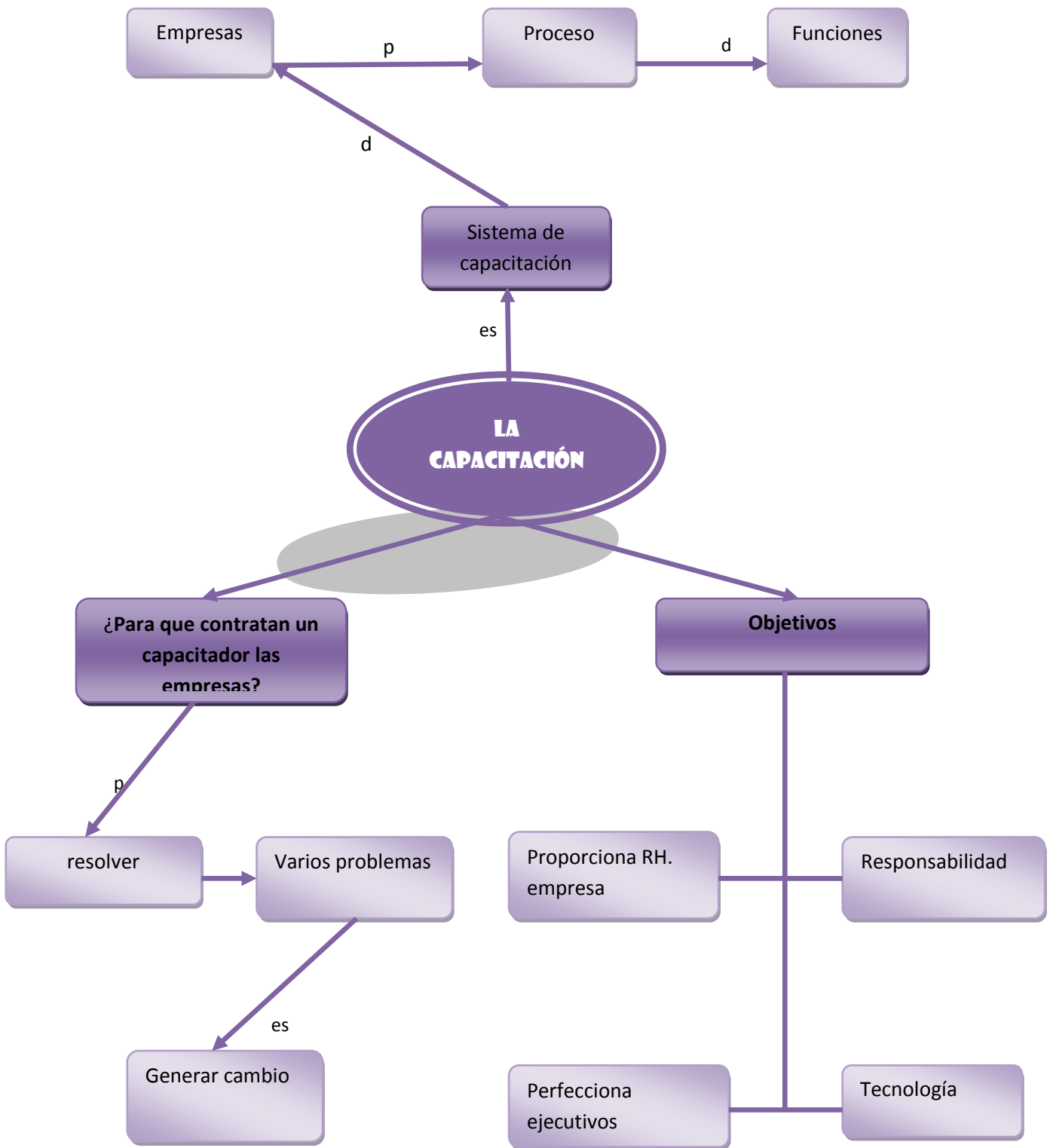
- **Entrenamiento:** Es considerado como la forma de conocimiento, habilidad y desarrollo de actividades. Es la preparación que se sigue para desempeñar una función.
  
- **Adiestramiento:** Es el proceso mediante el cual la empresa estimula al trabajador o empleado a incrementar sus conocimientos destrezas y habilidades para aumentar la eficiencia en la ejecución de la tarea. Es la habilidad que tiene un individuo para desempeñar un trabajo.
  
- **Desarrollo:** Es el proceso de maduración en el ser humano que está supeditado por tres componentes que forman la unidad indivisible del ser humano: biológico, psicológico y social.

#### **4.16.2 OBJETIVOS**

- Proporcionar a la empresa recursos humanos altamente calificados en términos de conocimiento, habilidades y actitudes para un mejor desempeño de su trabajo.
- Desarrollar el sentido de responsabilidad hacia la empresa a través de una mayor competitividad y conocimientos apropiados.
- Lograr que se perfeccionen los ejecutivos y empleados en el desempeño de sus puestos tanto actuales como futuros.
- Mantener a los ejecutivos y empleados permanentemente actualizados frente a los cambios científicos y tecnológicos que se generen proporcionándoles información sobre la aplicación de nueva tecnología.
- Lograr cambios en su comportamiento con el propósito de mejorar las relaciones interpersonales entre todos los miembros de la empresa.

#### **4.16.3 IMPORTANCIA**

Un factor de gran importancia ya que la empresa no debe de considerar al proceso de capacitación, como un hecho que se da una sola vez para cumplir con un requisito. La mejor forma de capacitación es la que se obtiene de un proceso continuo, siempre buscando conocimientos y habilidades para estar al día con los cambios repentinos que suceden en el mundo de constante competencia en los negocios.



## **4.17 PROCESO DE FORMACIÓN Y DESARROLLO DEL TALENTO HUMANO**

La formación debe enlazar estrechamente con otras actividades del talento humano.

La planificación del empleo puede identificar las insuficiencias de habilidades, las cuales pueden compensarse ya sea por medio de la provisión de personal o reforzando las habilidades de la fuerza laboral actual.

“La formación es un proceso sistemático en el que se modifica el comportamiento, los conocimientos y la motivación de los empleados actuales con el fin de mejorar la relación entre las características del empleado y los requisitos del empleo”.

### **4.17.1 ESTIMACIÓN DE LAS NECESIDADES DE FORMACIÓN**

La estimación de las necesidades para la formación es un caso especial del proceso general de elección de objetivos y modelos de evaluación. De hecho, los objetivos de la planificación del talento humano son el comienzo para el análisis de las necesidades de formación. Las brechas entre los resultados deseados y los reales, los logros de unidad, los niveles de desempeño del trabajador y otras características de éste pueden ser los objetivos de la formación bajo dos condiciones:

- Deben considerarse lo suficientemente importantes como para merecer la atención de la organización

- Deben obtenerse por medio de la formación.

#### **4.17.2 SELECCIÓN Y DISEÑO DE LOS PROGRAMAS DE FORMACIÓN**

**“El aprendizaje es un cambio relativamente permanente en conocimientos, habilidades, creencias, actitudes o comportamientos”.**

El aprendizaje se define en forma amplia e incluye mucho más que la simple capacidad para afirmar hechos o nuevos conocimientos. Antes de que se lleve a cabo la información, deben existir ciertas condiciones previas para que se logre el aprendizaje. Al diseñar los programas de formación es preciso establecer tales condiciones previas como:

- Habilidad del alumno para atender
- Motivación por aprender

#### **4.17.3 ELECCIÓN DEL CONTENIDO DE LA FORMACIÓN**

##### **ÁREAS COMUNES DEL CONTENIDO DE LA FORMACIÓN.-**

La formación de habilidades para ejecutivos, directores y profesionales técnicos es lo más común, mientras que quienes se encuentran cerca del inicio de la escalera jerárquica suelen recibir menos atención por parte del departamento de formación. Esto no significa que no se forma a los empleados de producción, sino que se les forma de maneras que están fuera del presupuesto de formación formal de la organización. Las habilidades que pertenecían a los directores o profesionales técnicos pueden convertirse en fundamentales para un trabajo de producción efectivo.



## **ORIENTACIÓN.-**

A menudo la primera experiencia de formación de los nuevos empleados es su orientación hacia su nuevo empresario. Podría preguntarse por qué se analiza este punto. La orientación empieza antes de que la persona ingrese a la organización, ya que las actividades como el reclutamiento, las entrevistas previas de trabajo, las entrevistas de selección y otras actividades de reclutamiento y selección envían señales a los empleados potenciales

## **DESARROLLO DE LA DIRECCIÓN.-**

Las habilidades para ejecutivos y directores se enseñan más comúnmente por medio de programas de formación formales, aun cuando muchas de estas habilidades se aprenden también mediante las experiencias en el puesto de trabajo. A menudo estas habilidades son menos observables, y el director que se está formando asume una gran responsabilidad para desarrollarlas.

## **4.18 LA MOTIVACIÓN**

### **4.18.1 CONCEPTO**

La motivación está constituida por todos los factores capaces de provocar, mantener y dirigir la conducta hacia un objetivo.

Hoy en día es un elemento importante en la administración de personal por lo que se requiere conocerlo, y más que ello, dominarlo, sólo así la empresa estará en condiciones de formar una cultura organizacional sólida y confiable.

## **4.18.2 OBJETIVOS**

### **OBJETIVOS GENERALES.**

- Describir y analizarla la influencia de la motivación en las empresas y organizaciones; como clave del éxito para mejorar el ambiente laboral.
- Desarrollar y analizar otras teorías de la motivación como influencia en el ambiente laboral de una organización.

### **OBJETIVOS ESPECIFICOS.**

- Analizar los principales aspectos, de la teoría explicativa y su relación con la motivación y su influencia en el ámbito laboral de una organización.
- Especificar cuáles son los beneficios de la influencia de la motivación en el ambiente laboral.
- Describir cómo afecta a las empresas la motivación laboral.

## **4.18.3 IMPORTANCIA**

La motivación, es un proceso multifacético que tiene implicaciones individuales, administrativas y organizacionales. También no solo es lo que el empleado muestra, sino todo un conjunto de aspectos ambientales que rodea al puesto de trabajo lo cual hace que un individuo actúe y se comporte de una determinada manera dentro de la organización.

## **4.19 SISTEMA DE VALORACIÓN DE PUESTOS**

### **4.19.1 CONCEPTO**

Consiste en utilizar una técnica específica que determina el valor de un puesto dentro de una organización, en función de los demás puestos existentes en dicha organización.

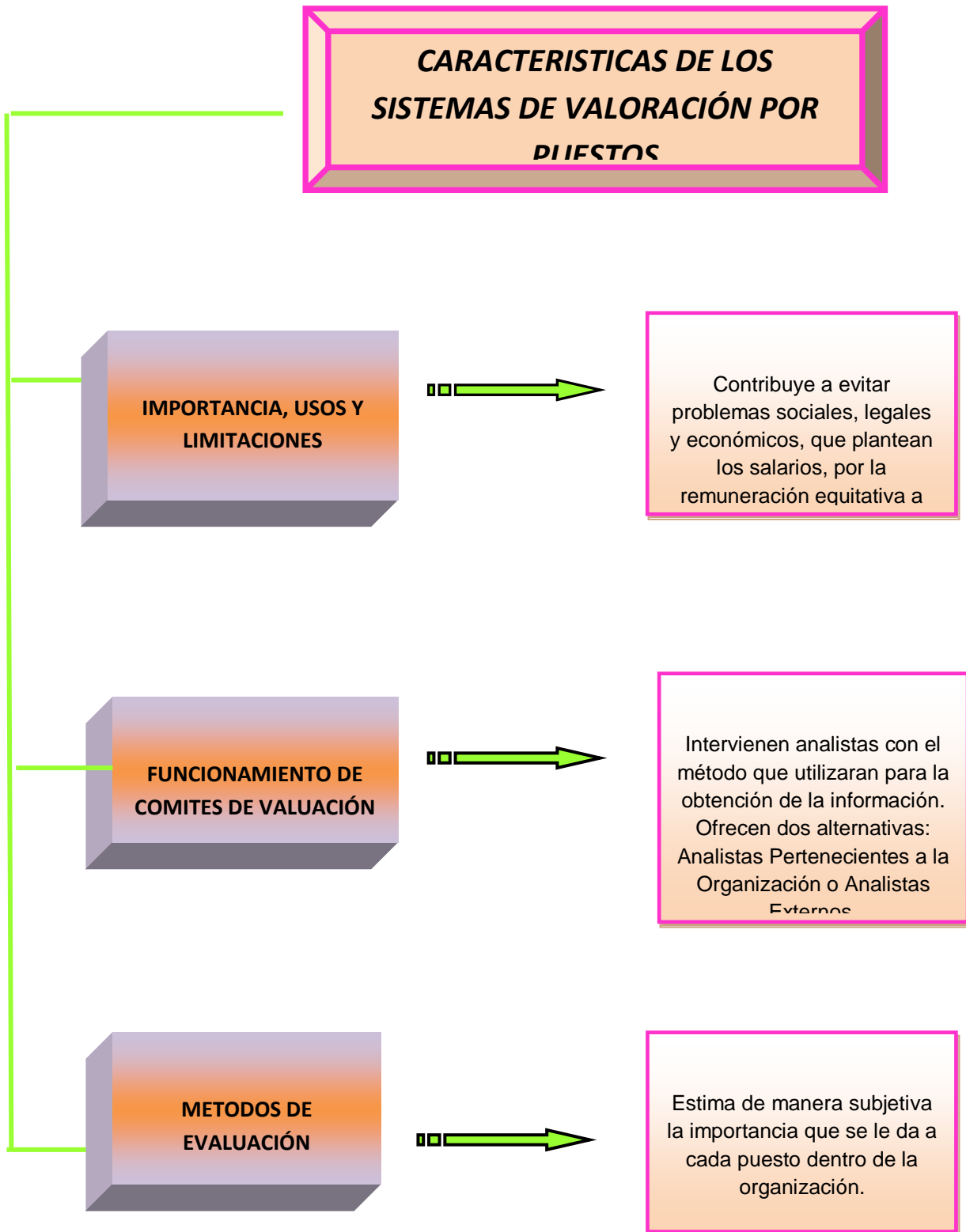
Los Sistemas de Valuación nos ayudan a definir la posición de nuestros puestos, en cuanto a su valor o importancia dentro de la organización, para poder llevar a cabo la valuación, necesitamos llevar a cabo el análisis de puestos.

### **4.19.2 IMPORTANCIA**

Su importancia radica en que este se basa en el puesto como criterio básico de remuneración, ya que este indica que hay que asignarle valor, sin restarle importancia al mérito, incentivos, mercado laboral, impuestos establecidos por ley y en convenciones colectivas.

La objetividad, consecuencia del análisis y valoración del puesto, son los puntos fuertes para la administración de remuneraciones al describir hechos reales delimitados en alcance y dificultad. La valoración del puesto es el medio más objetivo y eficaz para cumplir el principio de equidad en la escala de remuneraciones, sirviendo también, de soporte para el sistema de promoción y contribución al mejoramiento del clima laboral, beneficiando al personal y a la empresa.

### 4.19.3 Características



## **4.20. METODOS PARA LA VALUACION DE PUESTOS**

### **4.20.1 CONCEPTO**

Se lo define como técnicas que constituyen herramientas indispensables en la dirección del área de recursos humanos, por lo que se hace necesario conocerlo y aplicarlo, muy al margen de los problemas laborales, además de proporcionar las capacidades humanas requeridas por una organización y desarrollar habilidades y aptitudes del individuo para ser lo más satisfactorio así mismo y a la colectividad en que se desenvuelve.

Las organizaciones dependen para su funcionamiento y su evolución, primordialmente del elemento humano con que cuenta, ya que ellos conforman el capital de la misma. Puede decirse, sin exageración, que una organización es el retrato de sus miembros. La selección de personal surge cuando la organización presenta un desequilibrio interno originado por la necesidad de nuevo personal para cubrir los objetivos empresariales.

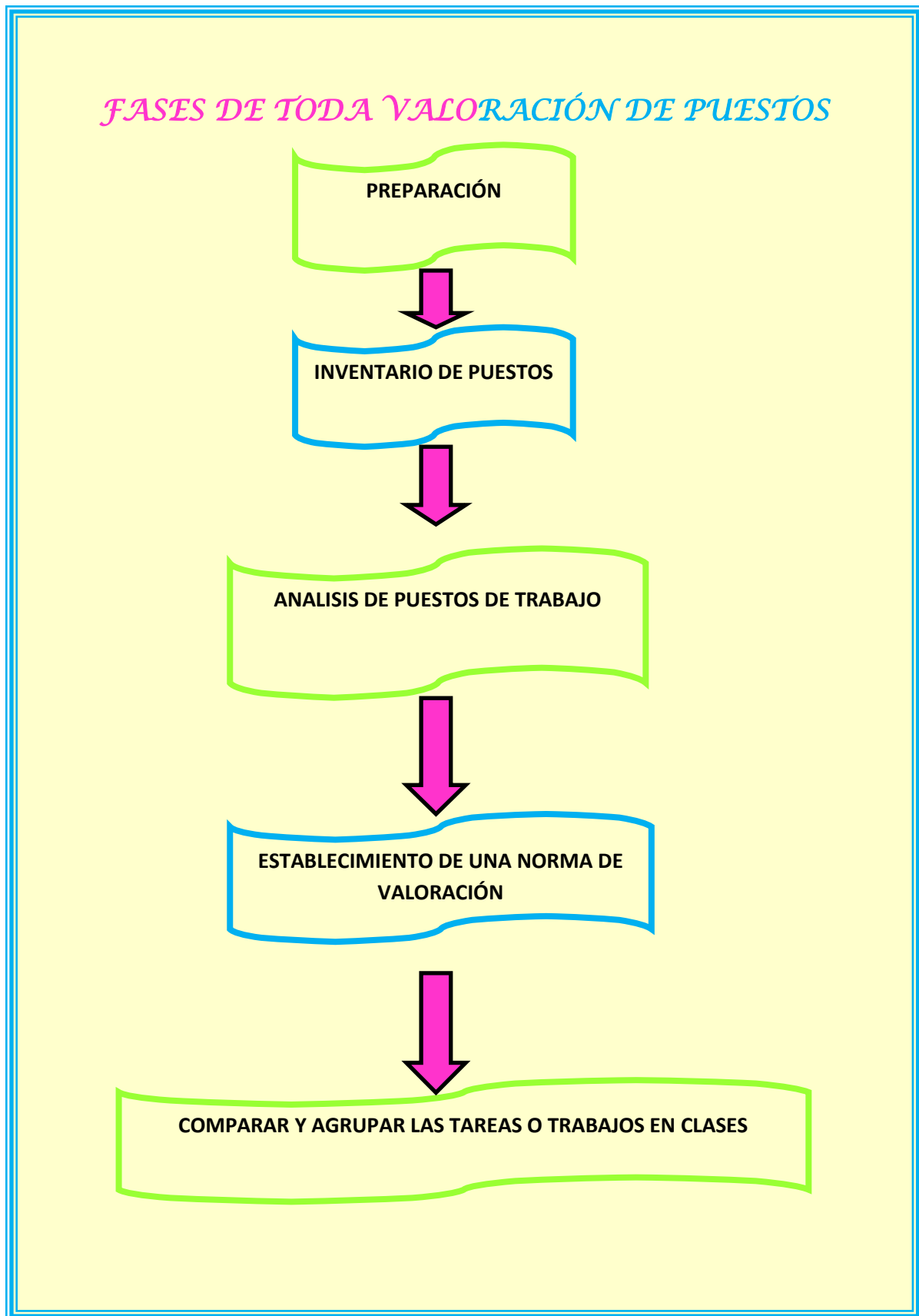
### **4.20.2 IMPORTANCIA**

Radica en que se trata de la esencia de un método que enjuicia o aprecia el trabajo que se realiza en las organizaciones y le atribuye un valor que posteriormente se traducirá en un precio o salario. Cabe recalcar que el entorno en el que se mueven las empresas es cambiante, flexible, en continuo movimiento, lo cual tendremos que tenerlo en cuenta a la hora de decidir qué importancia tiene la Valoración de Puestos en ese momento para el desarrollo integral de la Organización.

Dentro de los principales objetivos de la valoración de puestos tenemos los siguientes:

- Proporciona datos que determina el valor relativo de los puestos.
- Permite la administración de salarios

#### 4.20.3 FASES DE TODA VALORACION POR PUESTOS



#### 4.20.4 CLASIFICACIÓN

### CLASIFICACION DE LOS METODOS PARA LA VALUACION DE PUESTOS



*Método de Gradación Previa o Clasificació*

*Método de Alineamiento o de Valuación por Series*

*Método de Comparación de Factores*

*Método de Valuación por Puntos*

Consiste en la clasificación de niveles o grados de trabajo previamente establecidos.

Consiste en juegos de tarjetas en las que se anotaran simplemente los puestos que se van a valorar.

Consiste en el ordenamiento de los puestos de la empresa, en función de sus factores (habilidad, esfuerzo,

Se caracteriza por el ordenamiento de los puestos de una empresa, bajo un comité de evaluación.



## 4.21 VALUACIÓN DE PUESTOS POR PUNTOS

### 4.21.1 CONCEPTO

Este proceso está íntimamente ligado al análisis de puesto y trata de justificar el valor real de los cargos de una institución reflejado en una escala de puntaje, para otorgarles la remuneración adecuada a las complejidades y dificultades de ejecución de sus tareas.

La valoración de puesto ofrece a los niveles normativos y decisorios de la organización, elementos científicos y consistentes para formular una política de remuneración justa.

### 4.21.2 IMPORTANCIA

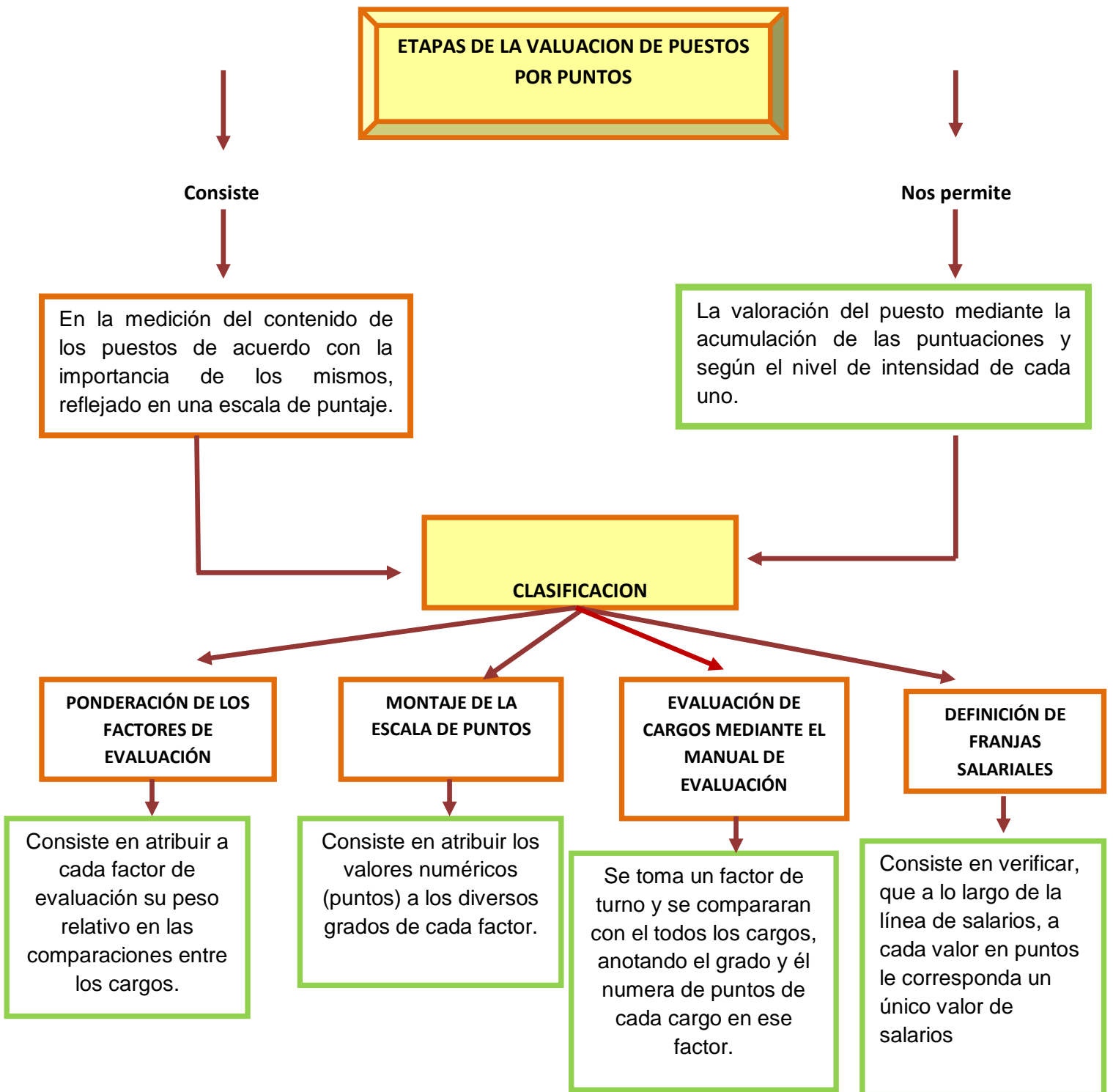
Dada su importancia son diversos los métodos de valoración de puestos que pueden ser aplicados dentro de la organización. De ellos, el más equilibrado y eficaz, que produce resultados más objetivos es el **método de Puntos por Factor**.

Existen unas características comunes en cada grupo homogéneo de trabajo, y cada una de ellas se da con distinta intensidad en cada uno de los puestos, además para cada característica se admite una importancia diferente.

El sistema de puntuación define estas características, llamadas factores, y las distintas intensidades, llamadas grados. En la valoración se trata de asignar a cada puesto, en cada factor, el grado que se ajusta a los requisitos de aquél.

El valor que representa a esta importancia lo llamamos ponderación y se expresa en cifras. El conjunto de factores, grados y ponderación constituye el manual de valoración, que es el instrumento de medida a emplear. Determinados en cada puesto los grados correspondientes, dotados de su puntuación, podremos con una simple suma tener el valor representativo del puesto.

### 4.21.3. CLASIFICACIÓN DE LAS ETAPAS



## 4.22 PASOS PARA DESARROLLAR UNA VALUACIÓN DE PUESTOS POR PUNTOS

### 4.22.1 DESCRIPCIÓN DE PASOS

Este tipo de métodos se basa en el análisis y descripción de puestos, este método consta de los siguientes **pasos**:

➤ **FORMAR UN COMITÉ.**

Debe estar integrado por empleados y trabajadores de la misma empresa o institución, siempre debe ser un número impar.

➤ **OBJETIVIDAD.**

Los factores que usan deben contener requisitos mínimos que el puesto exige para poder ocuparlo.

➤ **DISCRIMINACIÓN.**

Esta característica supone que el factor define darse en todos los puntos, en distinto grado.

➤ **TOTALIDAD.**

Implica que los factores que se usen en la valuación, puede aplicarse a todos los puntos correspondientes dentro del ámbito.

**NECESIDAD.**

Implica que el número de factores que deben ser ni más ni menos de lo indispensable.

## 4.23 ETAPAS PARA REALIZAR LA VALUACIÓN DE PUESTOS POR PUNTOS

### 4.23.1 CLASIFICACIÓN

#### PRIMERA ETAPA:

#### REALIZAR UNA DESCRIPCIÓN Y ESPECIFICACIÓN DE PUESTOS

Se debe hacerlo tomando en cuenta las partes que integran la especificación de clase así tenemos:

- ✚ CÓDIGO
- ✚ TITULO
- ✚ NATURALEZA DEL TRABAJO (Misión del Puesto)
- ✚ TAREAS TÍPICAS (Actividades esenciales)
- ✚ CARACTERÍSTICAS DE LA CLASE (Destrezas específicas requeridas)
- ✚ REQUISITOS MÍNIMOS (Requisitos del Puesto)
  - Instrucción Formal.
  - Capacitación.
  - Experiencia.

## **SEGUNDA ETAPA**

### **ESTABLECIMIENTO DE GRADOS EN LOS FACTORES**

**Factores de Valoración:** Son los elementos o unidades que permiten medir el grado de complejidad del cargo, las características comunes, sustanciales y representativas de una Especificación de Clase.

Los factores de valoración considerados son:

- ✚ Instrucción Formal
- ✚ Experiencia
- ✚ Complejidad
- ✚ Condiciones ambientales
- ✚ Responsabilidad por bienes, valores y toma de decisiones
- ✚ Responsabilidad por el trabajo; y Relaciones personales.

### **FACTORES DE VALORACIÓN**



<b>FACTORES</b>	<b>ANALISIS</b>
<b>INSTRUCCIÓN FORMAL</b>	Valora los conocimientos teóricos, impartidos por una institución educativa, que se exige a un trabajador.
<b>EXPERIENCIA</b>	Mide el tiempo, pericia y destreza, requerido para desempeñar, a satisfacción, un trabajo en un área determinada.
<b>COMPLEJIDAD</b>	Valora las particularidades que determinan el grado de dificultad y capacidad mental.
<b>CONDICIONES AMBIENTALES</b>	Valora las condiciones en las que el trabajador cumple sus actividades y/o responsabilidades.
<b>RESPONSABILIDAD POR BIENES, VALORES Y TOMA DE DECISIONES</b>	Valora la responsabilidad por el manejo de bienes, valores y toma de decisiones.
<b>RESPONSABILIDAD POR EL TRABAJO</b>	Valora la responsabilidad del trabajo propio y ajeno (dirección y supervisión).
<b>RELACIONES PERSONALES</b>	Valora la actitud y grado de comportamiento del trabajador para con los demás en general

## **TERCERA ETAPA**

### **DETERMINAR GRADOS Y DEFINIR FACTORES**

Se debe determinar claramente el concepto de cada factor y de sus grados, así mismo se debe indicar que los factores y grados deben utilizarse de acuerdo a cada puesto de trabajo.

## **4.24 PONDERACIÓN DE FACTORES**

### **4.24.1 DEFINICIÓN**

Se debe a que no todos los factores son iguales, y los componentes de la empresa tienen una visión diferente respecto a los mismos factores, esto debe ser tenido en cuenta para apreciar convenientemente la opinión de la Dirección y la del resto del personal de la Organización.

### **4.24.2 IMPORTANCIA**

Es la importancia que tiene un factor de trabajo, en relación con los demás de una empresa, expresando en porcentajes.

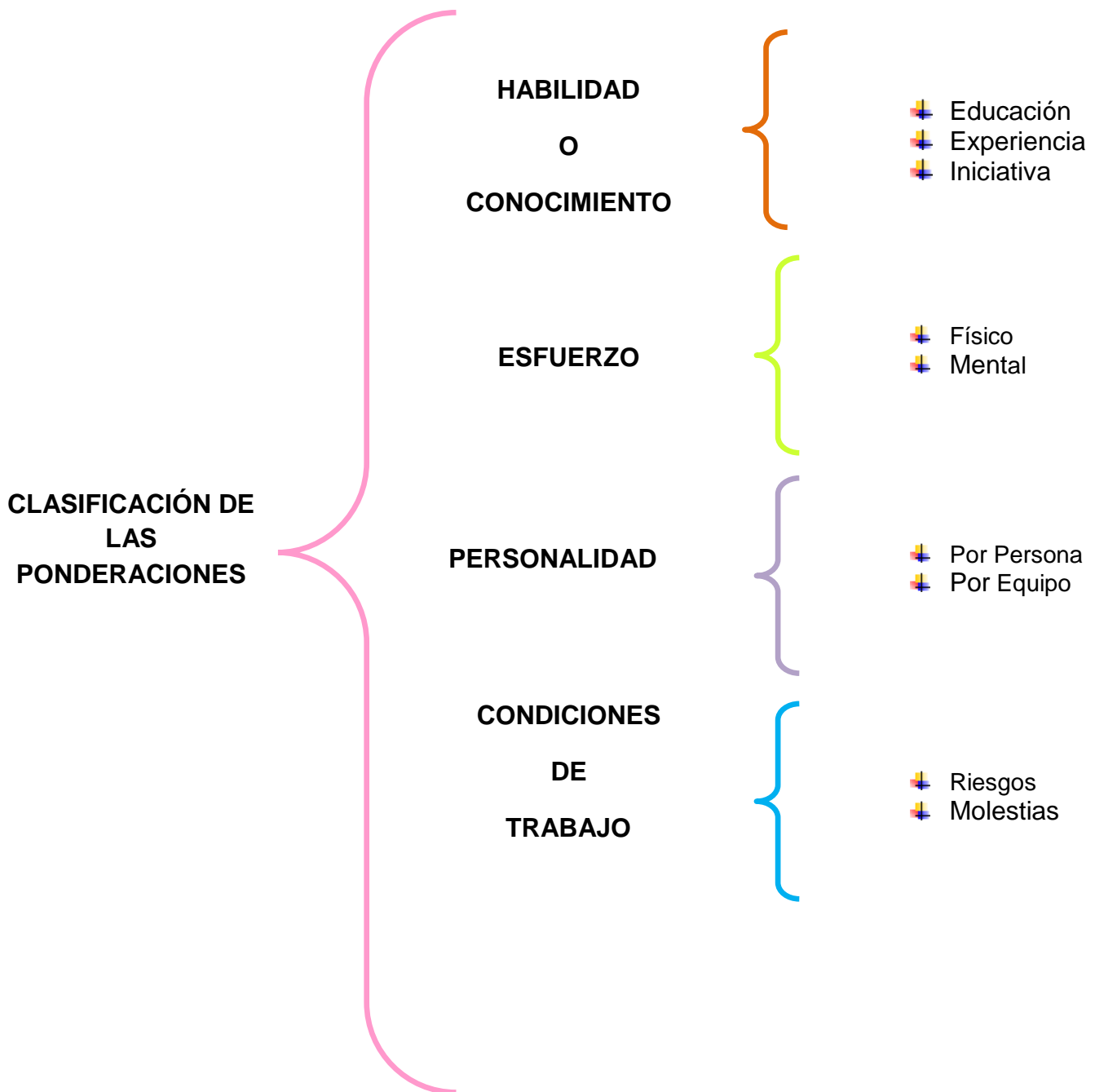
Describir la importancia de cada factor para la empresa mediante encuestas a:

 Dirección y

 Operarios



#### 4.24.3 CLASIFICACIÓN



## 4.25 DIAGNOSTICO DE LA SITUACIÓN

Dentro del estudio realizado a la gestión del Departamento de Talento Humano del **“HOSPITAL JUAN MONTALVAN CORNEJO”** hemos podido evidenciar que este carece de un sistema adecuado en el proceso selectivo de su personal, además de no proporcionarles un propicio manual de funciones o de operatividad en donde se establezca las funciones a cumplir dentro del cargo asignado, por lo que es de vital importancia que este departamento reafirme los principales elementos que forman parte de este proceso tales como: Reclutamiento de Personal, Selección, Análisis de Cargos, Evaluación del desempeño Humano, Compensaciones, Desarrollo Organizacional y/o Entrenamiento permanente de su personal.

Por lo que es fundamental que luego de realizar todos los procesos y/o necesidades establecidas dentro de proceso de selección de personal, éste se enfoque en la creación de un programa de gestión de recursos humanos en donde su principal misión consista en el reclutamiento adecuado de posibles aspirantes, trayendo consigo el beneficio de generar un conjunto de candidatos potencialmente calificados.

Además se pudo conocer que en dicha institución elaboran contratos ocasionales del personal, el mismo que tiene una duración de 10 meses, luego una vez terminado el contrato se evalúa el informe que presenta el empleado, y dependiendo del rendimiento laboral se lo vuelve a contratar.

Es indispensable que la administración del Talento Humano tenga como principal objetivo mejorar y/o reforzar las contribuciones productivas del personal a la organización, de forma que sean responsables desde el punto de vista estratégico, ético y social, además de crear, mantener y desarrollar un contingente de Recursos Humanos con habilidad y motivación para realizar los objetivos planteados por la organización.

## **HOSPITAL JUAN MONTALVAN CORNEJO**

### EMPLEADOS DEL HOSPITAL JUAN MONTALVAN CORNEJO

TITULO DE PUESTOS	GRADO OCUPACIONAL	GRADO	USD
DIRECTOR	SERVIDOR PUBLICO 10	16	2190
COORDINADOR GENERAL	SERVIDOR PUBLICO 6	10	1030
JEFE DE TALENTO HUMANO	SERVIDOR PUBLICO 6	10	1030
MEDICOS RECIDENTES	SERVIDOR PUBLICO 6	10	1030
MEDICOS RURALES	SERVIDOR PUBLICO 3	9	935
JEFE DE ESTADISTICA	SERVIDOR PUBLICO 2	8	855
JEFE FINANCIERO	SERVICIO PUBLICO 1	7	775
JEFE DE FARMACIA	SERVICIO PUBLICO 3	7	775
MEDICO LABORATORISTA	SERVICIO PUBLICO 1	7	775
ENFERMERA	SERVICIO PUBLICO DE APOYO 4	6	695
CHOFER	SERVICIO PUBLICO DE APOYO 3	5	640
SECRETARIA	SERVICIO PUBLICO DE APOYO 1	3	555
CONCERJE	CODIGO DE TRABAJO	-	292
COCINERA	CODIGO DE TRABAJO	-	292

## **ANÁLISIS Y DESCRIPCIÓN DE TODOS LOS PUESTOS.**

### **HOSPITAL JUAN MONTALVAN CORNEJO**

**CÓDIGO: 001**

**TÍTULO DEL PUESTO: DIRECTOR GENERAL**

#### **NATURALEZA DEL TRABAJO (misión del puesto)**

Dirigir y controlar las actividades programadas en las diferentes áreas del hospital.

#### **FUNCIONES TÍPICAS (Actividades Esenciales):**

- Supervisar y controlar que las actividades programadas dentro de las áreas de salud se cumplan a cabalidad.
- Gestionar recursos para el cumplimiento de los diferentes programas desarrollados por el área de salud.
- Controlar el buen uso de los equipos médicos del hospital.
- Ejecutar compras y equipos de medicinas para brindar un buen servicio a los habitantes.
- Analizar las coberturas de todos los programas de salud.

## **CARACTERÍSTICAS DE LA CLASE (Destrezas Específicas**

### **Requeridas):**

- Supervisar, coordinar y controlar el hospital.
- Actuar con independencia profesional usando su criterio para la solución de los problemas inherentes al cargo.
- Requiere de gran responsabilidad y conocimiento en la administración del hospital.

### **REQUISITOS MÍNIMOS (Requisitos del Puesto):**

EDUCACIÓN: Título Universitario (MEDICINA GENERAL)

EXPERIENCIA: Cinco años en funciones similares.

**CÓDIGO: 002**

**TITULO DEL PUESTO: COORDINADOR GENERAL**

**NATURALEZA DEL TRABAJO (Misión del Puesto):**

Asesorar al director en la administración y velar por la ejecución de las actividades del hospital.

**FUNCIONES TÍPICAS (Actividades Esenciales):**

- Planificar las actividades programadas durante el año de administración.
- Realización del POA del hospital.
- Analizar las actividades mensuales de las áreas del hospital.
- Vigilar las unidades operativas.
- Evaluar a los médicos rurales para valorar el cumplimiento de sus funciones.

## **CARACTERÍSTICAS DE LA CLASE (Destrezas Específicas**

### **Requeridas):**

- Responsable, eficiente, justo y hábil para analizar cada una de las actividades del hospital.
- Establecer buena relación con el director general, y juntos evalúen las actividades del hospital.
- Responder por papeles a su cargo, hasta \$. 1000.

### **REQUISITOS MÍNIMOS (Requisitos del Puesto):**

EDUCACIÓN: Título Universitario de Ingeniero Comercial.

EXPERIENCIA: Tres años en funciones similares.

**CÓDIGO: 003**

**TITULO DEL PUESTO: JEFE DE TALENTO HUMANO**

**NATURALEZA DEL TRABAJO (misión del puesto):**

Realizar un control de la puntualidad del personal del hospital y de sus pagos respectivos.

**FUNCIONES TÍPICAS (Actividades Esenciales):**

- Revisar y consolidar los permisos del personal de planta y contratados.
- Realizar acciones de personal.
- Revisar y controlar el ingreso del personal a la hora de entrada y salida en el registro de asistencia.
- Supervisar las unidades operativas.



## **CARACTERÍSTICAS DE LA CLASE (Destrezas Específicas**

### **Requeridas):**

- Supervisar a todo el personal que labora en el hospital.
- Actuar con profesionalismo y ética moral en sus labores diarias.

### **REQUISITOS MÍNIMOS (Requisitos del Puesto):**

EDUCACIÓN: Título Universitario de Ingeniero Comercial.

EXPERIENCIA: Tres años de experiencia.

**CÓDIGO: 004**

**TITULO DEL PUESTO: MEDICO RESIDENTE.**

**NATURALEZA DEL TRABAJO (Misión del Puesto):**

Realizar labores de control y mantenimiento del área de emergencia y hospitalización.

**FUNCIONES TÍPICAS (Actividades Esenciales):**

- Atender a los pacientes que ingresan por emergencia.
- Analizar el ingreso de pacientes debidamente necesarios.
- Pasar diariamente visita y control a pacientes ingresados en el hospital.
- Realizar cirugías en caso de emergencia.
- Llenar fichas de acuerdo a los protocolos del Ministerio de Salud Pública.
- Presentar parte diarias de consultas al área de estadísticas.

## **CARACTERÍSTICAS DE LA CLASE (Destrezas Específicas**

### **Requeridas):**

- El puesto requiere de gran eficiencia, responsabilidad y discreción en el desarrollo de sus funciones.
- Establecer buenas relaciones interpersonales los pacientes y sus colaboradores.
- Responder por equipos a su cargo hasta un valor de \$. 1000.

### **REQUISITOS MÍNIMOS (Requisitos del Puesto):**

EDUCACIÓN: Título Universitario (Medicina General)

EXPERIENCIA: Tres años en funciones afines.

ADICIONAL: Haber participado en seminarios de diferentes especializaciones.

**CÓDIGO: 005**

**TITULO DEL PUESTO: MEDICO RURAL.**

**NATURALEZA DEL TRABAJO (Misión del Puesto):**

Dirigir Unidades Operativas del Hospital.

**FUNCIONES TÍPICAS (Actividades Esenciales):**

- Cumplir con las metas de cobertura de los programas del Ministerio de Salud Pública.
- Dar atención ambulatoria.
- Realizar visitas comunitarias.
- Realizar salud escolar.
- Presentar informes mensuales y trimestrales de las actividades realizadas a la coronadora general.

## **CARACTERÍSTICAS DE LA CLASE (Destrezas Específicas**

### **Requeridas):**

- Responsable, eficiente en las labores diarias.
- Establecer buenas relaciones interpersonales los pacientes.

### **REQUISITOS MÍNIMOS (Requisitos del Puesto):**

EDUCACIÓN: Título Universitario (Medicina General)

EXPERIENCIA: Empieza su experiencia laboral.

**CÓDIGO: 006**

**TÍTULO DEL PUESTO: JEFE DE ESTADISTICA.**

**NATURALEZA DEL TRABAJO (Misión del Puesto):**

Realizar la organización de todas las carpetas de atenciones e ingresos de pacientes.

**FUNCIONES TÍPICAS (Actividades Esenciales):**

- Llevar en orden todas las coberturas, atenciones e ingresos de pacientes.
- Análisis mensual de atenciones hospitalarias y unidades operativas.
- Organizar y enumerar las carpetas de atención para cada paciente.

## **CARACTERÍSTICAS DE LA CLASE (Destrezas Específicas**

### **Requeridas):**

- Actuar con responsabilidad y organización en sus actividades.
- Supervisar y respetar a los pacientes antes de dar el número de consulta.

### **REQUISITOS MÍNIMOS (Requisitos del Puesto):**

EDUCACIÓN: Título Universitario en Contabilidad.

EXPERIENCIA: Tres años en funciones afines.

**CÓDIGO: 007**

**TITULO DEL PUESTO: JEFE FINANCIERO.**

**NATURALEZA DEL TRABAJO (Misión del Puesto):**

Controlar el Área Financiera del Hospital.

**FUNCIONES TÍPICAS (Actividades Esenciales):**

- Entregar el reporte financiero al director del hospital.
- Velar por las partidas presupuestarias del hospital
- Ejecutar pagos de compras realizadas.
- Ejecutar pagos a empleados.

**CARACTERÍSTICAS DE LA CLASE (Destrezas Específicas**

**Requeridas):**

- Habilidad mental.



- Requiere de gran responsabilidad y conocimiento en el área financiera.
- Manejo eficiente de los recursos financieros.

**REQUISITOS MÍNIMOS (Requisitos del Puesto):**

EDUCACIÓN: Título Universitario de Contador Público Autorizado  
(C.P.A.)

EXPERIENCIA: Tres años en funciones afines.

**CÓDIGO: 008**

**TITULO DEL PUESTO: JEFE FARMACIA**

**NATURALEZA DEL TRABAJO (Misión del Puesto):**

Llevar un control eficiente del ingreso y egreso de las medicinas

**FUNCIONES TÍPICAS (Actividades Esenciales):**

- Entregar las medicinas a cada paciente según estipule la receta médica.
- Realizar pedidos de medicina a los laboratorios farmacéuticos autorizados.
- Realizar inventario trimestral de la farmacia, o cuando lo requiera el director del hospital.

## **CARACTERÍSTICAS DE LA CLASE (Destrezas Específicas**

### **Requeridas):**

- El puesto requiere de gran responsabilidad y conocimiento de medicinas que la farmacia tiene en su stop.
- Responder por las medicinas de percha por un valor de \$ 3000.00

### **REQUISITOS MÍNIMOS (Requisitos del Puesto):**

EDUCACIÓN: Título Universitario de Químico Farmacéutico.

EXPERIENCIA: Tres años en funciones afines.

**CÓDIGO: 009**

**TITULO DEL PUESTO: MEDICO LABORATORISTA.**

**NATURALEZA DEL TRABAJO (Misión del Puesto):**

Mantener el Área de Laboratorio.

**FUNCIONES TÍPICAS (Actividades Esenciales):**

- Tomar muestras a pacientes que lleven una orden del hospital.
- Emitir los resultados de los pacientes atendidos.
- Realizar pedidos reactivos.
- Presentar informe trimestral a la Coordinadora General.

**CARACTERÍSTICAS DE LA CLASE (Destrezas Específicas**

**Requeridas):**

- El puesto requiere de gran responsabilidad discreción de sus labores.
- Manejo eficiente de los materiales.
- Responder por equipos a su cargo por un valor de \$ 10.000.00

**REQUISITOS MÍNIMOS (Requisitos del Puesto):**

EDUCACIÓN: Título Universitario de Tecnólogo Laboratoristas.

EXPERIENCIA: Tres años de experiencia.

**CÓDIGO: 010**

**TITULO DEL PUESTO: ENFERMERA**

**NATURALEZA DEL TRABAJO (Misión del Puesto):**

Mantener el Área de Hospitalización.

**FUNCIONES TÍPICAS (Actividades Esenciales):**

- Aplicar las medicinas prescritas por los médicos.
- Recibir a los pacientes ingresados.
- Tomar controles de signos vitales.
- Preparar historia clínica para pacientes ambulatorios.
- Llevar el control del PAI (Plan de Actividades y Control de Inmunización)

## **CARACTERÍSTICAS DE LA CLASE (Destrezas Específicas**

### **Requeridas):**

- El puesto requiere de tiempo disponible.
- Requiere de gran responsabilidad y conocimiento en el área de enfermería.
- Atención eficiente a los pacientes internados.

### **REQUISITOS MÍNIMOS (Requisitos del Puesto):**

EDUCACIÓN: Título Universitario de Licenciada en Enfermería.

EXPERIENCIA: Tres años en funciones afines.

**CÓDIGO: 011**

**TÍTULO DEL PUESTO: CHOFER.**

**NATURALEZA DEL TRABAJO (Misión del Puesto):**

Controlar y transportar los pacientes ambulatorios.

**FUNCIONES TÍPICAS (Actividades Esenciales):**

- Cumplir con las disposiciones dadas por el director general e informar sobre las novedades.
- Transportar el personal del hospital a cumplir las actividades planificadas.
- Transportar la medicina desde los proveedores a la farmacia del hospital.
- Trasladar a pacientes que no puedan ser atendidos dentro del área del hospital.



## **CARACTERÍSTICAS DE LA CLASE (Destrezas Específicas**

### **Requeridas):**

- Ser responsable en labores rutinarias propuestas por sus superiores.
- Actuar con independencia profesional usando su criterio para solucionar problemas inherentes al cargo.
- Responder por equipos a su cargo por un valor de \$ 3000.00

### **REQUISITOS MÍNIMOS (Requisitos del Puesto):**

EDUCACIÓN: Bachiller (con licencia profesional)

EXPERIENCIA: Tres años de experiencia.

**CÓDIGO: 012**

**TITULO DEL PUESTO: SECRETARIA.**

**NATURALEZA DEL TRABAJO (Misión del Puesto):**

Realizar labores de secretaria o asistente directa del director general.

**FUNCIONES TÍPICAS (Actividades Esenciales):**

- Llenar en órdenes todas las actividades del director.
- Realizar oficios emitidos por el director.
- Atender el pedido de personas insatisfechas.
- Recibir los oficios presentados.
- Llenar en orden los archivos de oficios emitidos y recibidos.
- Realizar órdenes de pago de los empleados.

## **CARACTERÍSTICAS DE LA CLASE (Destrezas Específicas**

### **Requeridas):**

- El puesto requiere de gran eficiencia, responsabilidad y discreción en el desarrollo de sus funciones.
- Establecer buenas relaciones interpersonales con el personal del hospital y público en general.

## **REQUISITOS MÍNIMOS (Requisitos del Puesto):**

EDUCACIÓN: Título Universitario de Secretariado Ejecutivo.

EXPERIENCIA: Tres años en funciones afines.

**CÓDIGO: 013**

**TÍTULO DEL PUESTO: CONSERJE**

**NATURALEZA DEL TRABAJO (Misión del Puesto):**

Ejecución de labores de conserjería, y realización de trámites administrativos.

**FUNCIONES TÍPICAS (Actividades Esenciales):**

- Entregar y receptor correspondencia del hospital.
- Colaborar ocasionalmente con la ejecución de labores sencillas de oficina.
- Realizar la limpieza diaria de los muebles y enseres de oficina.
- Solicitar identificación a las personas que ingresen al área administrativa del hospital.
- Las demás que le asigne el Director del Hospital, dentro del ámbito de su actividad.

**CARACTERÍSTICAS DE LA CLASE (Destrezas Específicas**

**Requeridas):**

- Es el responsable por el cumplimiento de labores sencillas y rutinarias, sujeto a disposiciones y normas dispuestas por sus superiores.
- Responder por equipos a su cargo hasta un valor de \$. 1.000,00

**REQUISITOS MÍNIMOS (Requisitos del Puesto):**

EDUCACIÓN: Bachiller en cualquier especialidad.

EXPERIENCIA: Labores de limpieza

**CÓDIGO: 014**

**TITULO DEL PUESTO: COCINERA**

**NATURALEZA DEL TRABAJO (Misión del Puesto):**

Mantener ordenada el área de cocina, así como también organizarse en la preparación de los alimentos.

**FUNCIONES TÍPICAS (Actividades Esenciales):**

- Clasificar recetas de cocina para los diferentes pacientes internos en el hospital.
- Colaborar en la entrega de alimentos a los pacientes.
- Elaborar un menú semanal para el área de administración, enfermería y médicos del hospital.
- Realizar compras de los ingredientes utilizados en el menú.

**CARACTERÍSTICAS DE LA CLASE (Destrezas Específicas**

**Requeridas):**

- Es el responsable por el cumplimiento de labores rutinarias, sujeta a la clasificación de pacientes.

- Responder por equipos a su cargo hasta un valor de \$. 500.

**REQUISITOS MÍNIMOS (Requisitos del Puesto):**

EDUCACIÓN: Bachiller en cualquier especialidad.

EXPERIENCIA: Labores de cocina.

## FACTORES QUE VAN A SER OBJETO DE VALUACIÓN

HABILIDAD  
O  
CONOCIMIENTO



- Educación
- Experiencia
- Iniciativa

ESFUERZO



- Físico
- Mental

PERSONALIDAD



- Por persona
- Por equipo

CONDICIONES  
DE  
TRABAJO



- Riesgos
- Molestias



## **4.26 OBJETIVO DE LA PROPUESTA**

Establecer un mayor control por parte del departamento de Talento Humano en el Hospital Juan Montalván Cornejo del Cantón Urdaneta Provincia de Los Ríos, en la contratación de personal, rigiéndose a las normas y leyes establecidas en (SENRES, LOSSCA, CODIGO DE TRABAJO).

### **4.26.1 Objetivos Específicos**

- Utilizar algún tipo de incentivo para con los empleados, puesto que estos siempre ayudan a levantar el ánimo de las personas y por lo consiguiente hace que suba el rendimiento laboral de los empleados dentro de la organización.
- Planificar actividades recreativas que permitan una mayor integración entre las distintas áreas de la institución y a su vez libere al trabajador de la rutina diaria y del stress acumulado, ayudando así a ser más tolerante con los pacientes.
- Elaborar una manual de funciones con la finalidad que cada empleado tengo un punto de partida en el cumplimiento de sus funciones.

## **4.27 JUSTIFICACION**

Con la presente investigación realizada se pretende que dentro del Hospital Juan Montalván Cornejo del Cantón Urdaneta Provincia de Los Ríos, se sigan los pasos necesarios establecidos en las leyes y reglamentos que determine el SENRES, para realizar la valuación de puestos por puntos a todo el personal que ingrese a laborar en la institución.

## **4.28 CONCLUSIONES**

El personal del Hospital Juan Montalván Cornejo del Cantón Urdaneta Provincia de Los Ríos, no se encuentra totalmente satisfecho con las labores que realiza y en especial con los sueldos que se perciben, debiéndose realizar una reingeniería de procesos que ayude a motivar a todo el personal de la institución.

## 4.29 RECOMENDACION

De acuerdo con los resultados obtenidos en el análisis de valuación de puestos por puntos se **RECOMIENDA** que se realice un estudio minucioso de los sueldos de cada uno de los empleados del Hospital y se haga el reajuste necesario a los cargos que lo necesiten, ya que esto ayudara a que ellos se sientan más satisfacción en su trabajo y se desempeñen mejor en cada una de sus actividades.

## BIBLIOGRAFIA

Administración de Personal y Recursos Humanos, Autor William B. Werther, Jr. Ph.D y Keith Davis, Ph.D. 5ta. Edición año 2000.

Administración de Recursos Humanos Jonh m. Ivancevich 9ª. Edición año 2005.

Administración de Personal, Gary Desler, Pretice Hall, 8ª edición año 2001,

Administración Recursos Humanos, Idalberto Chiavenato, Mc Graw Hill, 5ta. Edición año 1996.

Administración una perspectiva global Harold Koontz, Heinz Wehrich. 12ª. Edición año 2004.

[www.sena.edu.co](http://www.sena.edu.co).

[www.gestion por competencias.articulosgratis.com](http://www.gestion por competencias.articulosgratis.com)

[www.cinterfor.org](http://www.cinterfor.org).

[www.munilabaya.gob](http://www.munilabaya.gob).

[www.monografias.com](http://www.monografias.com)

[www.wikilearnig.com](http://www.wikilearnig.com)

[www.wikipedia.com](http://www.wikipedia.com)

[www.gestiopolis.com](http://www.gestiopolis.com)

[www.ambiente.gob](http://www.ambiente.gob)

[www.aceproject.org/main/español](http://www.aceproject.org/main/español)