



UNIVERSIDAD NACIONAL DE CHIMBORAZO

FACULTAD DE CIENCIAS POLÍTICAS Y ADMINISTRATIVAS

CARRERA DE INGENIERÍA COMERCIAL

TÍTULO:

**LA GESTIÓN DE TALENTO HUMANO Y SU INCIDENCIA EN EL
DESARROLLO ORGANIZACIONAL DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y
CRÉDITO SUMAC LLACTA LTDA.**

**TRABAJO DE TITULACIÓN PARA LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE
INGENIERO COMERCIAL**

AUTOR:

ÁNGEL WILFRIDO ORTEGA ORTEGA

TUTORA:

ING. SANDRA HUILCAPI PEÑAFIEL M.D.E.

RIOBAMBA – ECUADOR

2019

INFORME DEL TUTOR

En mi calidad de Tutor, luego de haber revisado el desarrollo de la investigación elaborado por el Señor, Ángel Wilfrido Ortega Ortega, tenga a informar que el trabajo indicado, cumple con los requisitos exigidos para que pueda ser expuesta al público, luego de ser evaluado por el tribunal designado.

Riobamba,



Ing. Sandra Huilcapi Peñañiel M.D.E.


CALIFICACIÓN DEL PROYECTO DE TRABAJO DE TITULACIÓN

Proyecto de trabajo de titulación para la obtención del título de Ingeniero Comercial, aprobado por el Tribunal en nombre de la Universidad Nacional de Chimborazo y ratificado con sus firmas.

CALIFICACIÓN DEL TRABAJO ESCRITO DE GRADO:

Nombres Y Firmas Del Presidente Y Miembros Del Tribunal

Ing. Gema Paula
PRESIDENTE DEL TRIBUNAL



.....
(Firma)

Ing. Sandra Huilcapi Peñafiel M.D.E.
TUTORA DE TESIS



.....
(Firma)

Ing. Rene Basantes.
MIEMBRO 1



.....
(Firma)

Ing. Rosalina Balansategui
MIEMBRO 2



.....
(Firma)

NOTA: (SOBRE 10)

DERECHOS DE AUTOR

Yo, Ángel Wilfrido Ortega Ortega, soy responsable de las ideas, doctrinas resultados y propuesta expuestas en el presente trabajo de investigación y, los derechos de autor pertenecen a la Universidad Nacional de Chimborazo



Ángel Wilfrido Ortega Ortega
C.I: 060434838-3

DEDICATORIA

Esta tesis se la dedico a mi familia, por ellos soy lo que soy. Para mis padres por su apoyo, consejos, comprensión, amor, ayuda en los momentos difíciles, y por aporte con los recursos necesarios para estudiar. Me han dado todo lo que soy como persona, mis valores, mis principios, mi carácter, mi empeño, mi perseverancia, mi coraje para conseguir mis objetivos.

A mi hermano por estar siempre presente, acompañándome para poderme realizar.

Y principalmente para mis hijos Luis y Joselyn que son el pilar de mi vida, el motivo para seguir adelante a pesar de las adversidades, su afecto y su cariño son los detonantes de mi felicidad, de mi esfuerzo y de mis ganas de buscar lo mejor para ustedes

AGRADECIMIENTO

Agradezco a todas las personas que de una u otra manera aportaron para culminar este ciclo de mi vida, a mis docentes, amigos y familiares, especialmente a Dios quien me brindo la capacidad de superar cada uno de los obstáculos.

También agradezco a la Ing. Sandra Huilcapi quien con su experiencia y conocimiento supo guiarme con paciencia para el éxito del cumplimiento del presente trabajo investigación

ÍNDICE DE CONTENIDOS

PORTADA	i
INFORME DEL TUTOR	ii
CALIFICACIÓN DEL PROYECTO DE TRABAJO DE TITULACIÓN	iii
DERECHOS DE AUTOR	iv
DEDICATORIA	v
AGRADECIMIENTO	vi
ÍNDICE DE CONTENIDOS	vii
ÍNDICE DE TABLAS	ix
RESUMEN	xi
ABSTRAT	xii
CAPITULO I	1
1 MARCO REFERENCIAL	1
1.1 INTRODUCCIÓN	1
1.2 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	2
1.3 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA	2
1.4 JUSTIFICACIÓN E IMPORTANCIA.	2
1.5 OBJETIVOS	3
1.5.1 OBJETIVO GENERAL	3
1.5.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS	3
CAPITULO II	4
2 ESTADO DEL ARTE	4
2.1 ANTECEDENTES	4
UNIDAD I	5
2.2 GENERALIDADES DE LA COOPERATIVAS AHORRO Y CRÉDITO SUMAC LLACTA LTDA.	5
2.2.1 IDENTIFICACIÓN DE LA INSTITUCIÓN	5
2.2.2 RESEÑA HISTÓRICA	5
2.2.3 MISIÓN	6
2.2.4 VISIÓN	7
2.2.5 OBJETIVOS GENERALES	7
2.2.6 BASE LEGAL	7
2.2.7 VALORES	7
2.2.8 SERVICIO	8
2.2.9 PRODUCTOS FINANCIEROS	9
2.2.10 ESTRUCTURA ADMINISTRATIVA	10
UNIDAD II	12
2.3 MODELO DE GESTIÓN	12
2.3.1 GESTIÓN TALENTO HUMANO	12
2.3.2 IMPORTANCIA DE LA GESTIÓN TALENTO HUMANO	13
2.3.3 OBJETIVOS DE LA GESTIÓN TALENTO HUMANO	13
2.3.4 FUNCIONES BÁSICAS DEL TALENTO HUMANO	14
2.3.5 PROCESOS DE LA GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO	15
UNIDAD III	24
2.4 DESARROLLO ORGANIZACIONAL	24

2.4.1	OBJETIVO	24
2.4.2	IMPORTANCIA	25
2.4.3	PROCESO DEL DESARROLLO ORGANIZACIONAL	25
2.4.4	PRINCIPIOS BÁSICOS DESARROLLO ORGANIZACIONAL	26
2.4.5	MODELO CÍCLICO DEL DESARROLLO ORGANIZACIONAL	26
2.4.6	TÉCNICAS DE DESARROLLO ORGANIZACIONAL	28
2.5	HIPÓTESIS.....	29
2.5.1	VARIABLES	29
2.5.2	VARIABLE INDEPENDIENTE.....	29
2.5.3	VARIABLE DEPENDIENTE	29
2.6	OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES	30
CAPITULO III		31
3	MARCO METODOLÓGICO.....	31
3.1	MÉTODO INVESTIGACIÓN.....	31
3.2	DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN.....	31
3.3	TIPO DE LA INVESTIGACIÓN.....	31
3.3.1	DESCRIPTIVO.....	31
3.4	POBLACIÓN Y MUESTRA	32
3.5	TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS.....	32
3.5.1	TÉCNICAS	32
3.5.2	INSTRUMENTOS.....	32
3.6	TÉCNICAS DE PROCEDIMIENTO E INTERPRETACIÓN DE DATOS ...	32
3.7	PROCESAMIENTOS Y DISCUSIÓN DE RESULTADOS	33
3.7.1	ENCUESTA DIRIGIDA A LOS EMPLEADOS DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “SUMAC LLACTA” LTDA.	33
CAPITULO IV		43
4	CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	43
4.1	CONCLUSIONES	43
4.2	RECOMENDACIONES	43
BIBLIOGRAFÍA		45
ANEXOS 47		
ANEXOS 1.- PROPUESTA.....		47
ANEXOS 2.- ENCUESTA.....		64

ÍNDICE DE TABLAS

TABLA 1 OBJETIVOS DE LA GESTIÓN TALENTO HUMANO.....	14
TABLA 2CLIMA ORGANIZACIONAL EN LA EMPRESA	33
TABLA 3 LA ORGANIZACIÓN ADMINISTRATIVA	34
TABLA 4 ESPACIO DE TRABAJO	35
TABLA 5 LA MISIÓN Y VISIÓN DE LA COOPERATIVA.....	36
TABLA 6 SELECCIÓN DEL PERSONAL	37
TABLA 7 CALIFICACIÓN DE LA GESTIÓN DE TALENTO HUMANO	38
TABLA 8 FUNCIONES O TAREAS DE ACUERDO A CARGO	39
TABLA 9 SUPERVISIÓN QUE SE REALIZA EN LA COOPERATIVA.....	40
TABLA 10 CAPACITACIONES A LOS TRABAJADORES.....	41
TABLA 11 IMPLEMENTACIÓN EN LA GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO.....	42

ÍNDICE DE GRÁFICOS

GRÁFICO 1 ESTRUCTURA GENERAL INSTITUCIONAL	11
GRÁFICO 2 GESTIÓN DE TALENTO HUMANO	13
GRÁFICO 3 PROCESOS DE LA GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO	15
GRÁFICO 4 PROCESOS DE SELECCIÓN DE PERSONAL	19
GRÁFICO 5 PRINCIPALES FACTORES QUE AFECTAN EL DESEMPEÑO EN EL CARGO	21
GRÁFICO 6 PROCESOS DEL DESARROLLO ORGANIZACIONAL	25
GRÁFICO 7 MODELO CÍCLICO DEL DESARROLLO ORGANIZACIONAL	27
GRÁFICO 8 CLIMA ORGANIZACIONAL EN LA EMPRESA	33
GRÁFICO 9 LA ORGANIZACIÓN ADMINISTRATIVA	34
GRÁFICO 10 LA MISIÓN Y VISIÓN DE LA COOPERATIVA	35
GRÁFICO 11 SELECCIÓN DEL PERSONAL	37
GRÁFICO 12 CALIFICACIÓN DE LA GESTIÓN DE TALENTO HUMANO	38
GRÁFICO 13 FUNCIONES O TAREAS DE ACUERDO A CARGO	39
GRÁFICO 14 SUPERVISIÓN QUE SE REALIZA EN LA COOPERATIVA	40
GRÁFICO 15 CAPACITACIONES A LOS TRABAJARES	41
GRÁFICO 16 IMPLEMENTACIÓN EN LA GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO	42

RESUMEN

El presente tema de investigación planteado, determinar como la Gestión de Talento Humano y su incidencia en el Desarrollo Organizacional de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sumac Llacta Ltda. En la ciudad de Riobamba, Provincia Chimborazo, se llevó a cabo para ayudar dentro de la organización y aprovechar es capacidad en su puesto de trabajo, para obtener un desempeño de personal explotando su actitudes y aptitudes.

Este trabajo de investigación consta de cuatro capítulos, en el cual se detalla a continuación:

CAPITULO I: Hace referencia el planteamiento del problema en base realidad actual de la cooperativa, con la finalidad de realizar un proceso de investigación eficiente con el cual podemos plantear objetivos generales y específicos, base fundamento del desarrollo de trabajo de investigación.

CAPITULO II: Se sustenta a través del marco teórico, dentro del cual se detalla los antecedentes investigativos con relación al problema planteado, las bases en que se fundamenta la investigación, el contenido teórico científico.

CAPITULO III: Se va a considerar el enfoque y la metodología que se va a utilizar, definiendo los tipos de investigación; así como también la población que va a ser objeto de estudio y la técnica e instrumentos que servirán para la recolección de datos, se detalla los datos estadísticos en forma de tablas o cuadros, en este proceso se incluye todas aquellas operaciones encaminadas a la obtención de resultados.

CAPITULO IV: Presentan las conclusiones y recomendaciones que se obtienen de los resultados más relevantes del trabajo y del análisis de los mismos, que posteriormente servirán como referencia para el desarrollo de la propuesta.

PALABRAS CLAVES: Talento Humano, Organizacional, Capacitación, Reclutamiento, Selección del Personal

ABSTRACT

This research work, to determine how the Human Talent Management and its impact on the Organizational Development of the Savings and Credit Cooperative Sumac Lacta Ltda. In the city of Riobamba, Chimborazo Province, was carried out to help within the organization and take advantage of this capacity in their job, to obtain a performance of personnel by exploiting their attitudes and aptitudes. This research work consists of four chapters. Chapter I makes reference to the approach of the problem based on the current reality of the cooperative, with the purpose of carrying out an efficient research process to set general and specific objectives, the basis for the development of research work. Chapter II is sustained through the theoretical framework, within which the investigative background is detailed in relation to the proposed problem, on which the research is based, the scientific theoretical content. Chapter III consists of the approach and methodology to be used will be considered, defining the types of research; as well as the population that is going to be studied and the technique and instruments that will be used for data collection, the statistical data is detailed in the form of tables, this process includes all those operations aimed at obtaining results. Chapter IV presents the conclusions and recommendations that are obtained from the most relevant results of the work and the analysis thereof, which will later serve as a reference for the development of the proposal.

KEYWORDS: Human Talent, Organizational, Training, Recruitment, Staff Selection



Review of abstract by PhD. Narcisa Fuertes

Professor at Competencias Lingüísticas UNACH



CAPITULO I

1 MARCO REFERENCIAL

1.1 INTRODUCCIÓN

El presente trabajo de investigación se fundamenta en la Gestión de Talento humano y su incidencia en el Desarrollo Organizacional de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sumac Llacta Ltda., de la ciudad de Riobamba, encaminado a determinar los requerimientos de la cooperativa, de contar con una Gestión de Talento Humano para el mejoramiento de los procesos de selección, inducción, capacitación y evaluación de personal de toda organización

El desarrollo organizacional ayuda en la realización de actividades, tareas, mejorando la eficiencia, calidad y productividad, fortaleciendo experiencias y conocimientos, obteniendo resultados, cumpliendo normas de conducta y disciplina en correspondencia con los requisitos exigidos para el cargo. Actualmente existen muchos factores que perjudican el desarrollo de una empresa como una mala administración de los recursos, por tal razón debemos considerar y tener en cuenta que el talento humano es el recurso más importante dentro de la institución ya que del trabajo que ellos desempeñen dependerá el éxito o fracaso de la misma, por lo que estos deben estar preparados, capacitados y motivados para asumir los cambios y retos organizacionales que las economías globales de hoy en día lo exigen.

El implementar un manual de funciones para el talento humano de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sumac Llacta Ltda., es de notable importancia debido a que estos constituyen una estrategia para el desarrollo de la misma, además que proporcionará y facilitará el desempeño laboral de los colaboradores logrando identificar claramente sus funciones y responsabilidades permitiéndoles desarrollarse como profesionales competitivos y capacitados demostrando sus destrezas y habilidades en sus labores.

1.2 Planteamiento del Problema

En el Ecuador y el mundo laboral es un fenómeno colectivo; el resultado de las relaciones que tienen las personas con la organización, aunque se lo concibe en general como el conjunto de percepciones que la gente tiene del empleo y todos los que laboramos atribuimos significados a partir de los cuales tomamos decisiones, todas las organizaciones tienen propósito, estructura y una colectividad de personas y están conformadas por un grupo de elementos interrelacionados entre sí, tales como: estructura organizacional, procesos que se dan dentro de ellas y conducta de los grupos e individuos.

En la Cooperativa Sumac Llacta no existe una adecuada Gestión del Talento Humano por lo cual se originan las siguientes causas:

La falta de capacitación ocasiona el estancamiento del talento humano, la resistencia al cambio crea una desmotivación, la baja visión empresarial en las labores organizacionales provoca un inadecuado ambiente de trabajo; y la falta de compromiso con la institución ocasiona un incumplimiento de objetivos, todas estas causas generan un bajo desarrollo empresarial.

Un buen o mal desarrollo de la labor organizacional, tendrá consecuencias que impactarán de manera positiva o negativa en el funcionamiento de la empresa.

Al no dar solución a la labor Organizacional existente en la Cooperativa Sumac Llacta tendrá una disminución en la gestión del talento humano, y una baja rentabilidad, en un futuro la quiebra de la empresa y dejaría de aportar a la economía del país.

1.3 Formulación del Problema

¿De qué manera incide la Gestión de Talento Humano en el Desarrollo Organizacional de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sumac Llacta Ltda.?

1.4 Justificación e Importancia.

El propósito de la investigación “la gestión del talento humano y su incidencia en el desarrollo organizacional de la cooperativa de ahorro y crédito Sumac Llacta Ltda.” es identificar, establecer y conocer las áreas que se debe fortalecer para el mejoramiento y crecimiento de la misma en el mercado financiero.

1.5 Objetivos

1.5.1 Objetivo General

Determinar de qué manera incide la Gestión de Talento Humano en el Desarrollo Organizacional de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sumac Llacta Ltda.

1.5.2 Objetivos Específicos

- Diagnosticar la situación actual de la Gestión del Talento Humano en el desarrollo organizacional de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sumac Llacta Ltda.
- Analizar el nivel de desarrollo organizacional en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sumac Llacta Ltda.
- Proponer alternativas de solución para mejorar la Gestión del Talento Humano de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sumac Llacta Ltda.

CAPITULO II

2 ESTADO DEL ARTE

2.1 Antecedentes

Se ha encontrado después de hacer una revisión bibliográfica los siguientes trabajos de investigación como:

Según (Cabrales Salazar, 2009) LA GERENCIA DEL TALENTO HUMANO BAJO LA PERSPECTIVA DE LA CONDICION HUMANA, REVISTA Facultad de Ciencias Económicas: Investigación y Reflexión, Universidad Militar de la Nueva Granada-Colombia, vol. XVII, NUMERO 1, PAG 155-178 Se ha considerado en el mundo laboral de hoy al Talento Humano como una de las variables más importantes en que las organizaciones deben centrar gran parte de su atención y sus recursos Como seres humanos cuya impronta debería el permanente crecimiento espiritual e intelectual, e inmersos en un contexto competitivo, se debe tomar conciencia de la particularidad de cada trabajador y de las competencias personales para desarrollarlas y potenciarlas.

Esta investigación se fundamenta en la teoría del autor Idalberto Chiavenato, quien en su libro Gestión de Talento Humano; manifiesta que: “La Gestión de Talento Humano es un área muy sensible a la mentalidad que predomina en las organizaciones es contingente y situacional, pues depende de aspectos como la cultura de cada organización, la estructura organizacional adoptada, las características del contexto ambiental, el negocio de la organización, la tecnología utilizada, los procesos internos y otra infinidad de variables importantes” (Chiavenato I. , 2009).

Por otra parte, Graham, H.T en su libro Administración de Recursos Humanos dice que: “El propósito de la gestión de recursos humanos es asegurar que los empleados de una compañía, esto es, sus recursos humanos, se utilicen de tal forma que el empresario obtenga el mayor beneficio posible de sus aptitudes y que el empleado obtenga recompensas tanto materiales como psicológicos de su trabajo” (Graham, 1982).

UNIDAD I

2.2 Generalidades de la Cooperativas Ahorro y Crédito Sumac Llacta Ltda.

2.2.1 Identificación de la Institución

La Cooperativa de Ahorro y Crédito “Sumac Llacta” Ltda., se representa con el siguiente Slogan:



Razón Social: Cooperativa de Ahorro y Crédito “Sumac LLacta Ltda.”

Provincia: Chimborazo

Cantón: Riobamba

Dirección: Juan de la Valle 19-23 entre Olmedo y Villarroel

Rama de actividades: Micro Finanzas

Sector a la que pertenece: Privado abierta para todo público

Categoría de la empresa: Servicios

Gerente General: Lic. José Luis Guairacaja Copa

Teléfono: 593 - 032 – 963 – 865

Correo: @coacsumacllactaltda.

2.2.2 Reseña Histórica

La Cooperativa de Ahorro y Crédito “Sumac Llacta” Ltda., se fundó en la Comunidad Lupaxi Convalecencia, de la Parroquia Columbe del Cantón Colta, Provincia de Chimborazo, es una Sociedad de Derecho Privado, formada por personas naturales que, sin perseguir finalidades de lucro, tienen por objeto planificar y realizar actividades o trabajos de beneficio social o colectivo, a través de una instancia manejada en forma común con la aportación económica, intelectual y moral de sus socios.

La Cooperativa tiene su experiencia en el manejo de proyectos siendo así: Manejó un proyecto en el área de salud, denominado “Asistencia Médica Comunitaria”, que tuvo el financiamiento de MEMISA – HOLANDA, durante 24 meses, de enero de 1994 a diciembre de 1995, con un monto aproximado de 9.000 Dólares; como resultado del proyecto de salud cuenta con un consultorio médico con equipamiento básico que sirve para brindar atención a los socios con la participación de médicos voluntarios. En junio de 1998 la cooperativa terminó, con mucho éxito la ejecución de un pequeño proyecto

denominado “Uso y manejo sostenido de los recursos naturales en comunidades andinas”, con financiamiento del Programa de Pequeñas Donaciones (PPD), del Fondo del Medio Ambiente Mundial (FMAM), con un monto aproximado de 22.000,00dolares

Para evitar que esta experiencia adquirida se perdiera, el PPD – PNUD financió un segundo micro proyecto que se denominó “Manejo y Aprovechamiento de papas y tubérculos andinos”, se trabajó de igual manera en el rescate de 6 variedades nativas de papas, pero además se trabajaron a nivel piloto experiencias de lombricultura, huertos hortícolas familiares y comunales, para el almacenaje de semilla de tubérculos, forestación con especies nativas, recuperación de suelos y uso de productos biológicos para el manejo de cultivos agrícolas. 35 En año 2003 - 2004; Uno de los logros más importantes fue obtener fondos no reembolsables de la Embajada de Norte Americana a través de su Programa Seguridad Alimentaria PL – 480, para un programa de micro finanzas rurales, con un monto de USD \$ 82.000.00, ejecutando el proyecto de “Fortalecimiento de las actividades económicas agropecuarias y artesanales con otorgamiento de crédito en la Provincia de Chimborazo”. Otro logro fue obtener fondos no reembolsables de la Embajada de Norte América a través de la Corporación Programa de Apoyo Alimentario PL – 480, para ejecutar un segundo Proyecto denominado “Rehabilitación de las actividades económicas productivas afectadas por la ceniza del Volcán Tungurahua en la Provincia de Chimborazo, con un monto de USD. 200.000.00.

La Cooperativa inicia sus actividades de intermediación financiera a partir del año 2003 luego de obtener el financiamiento de PL – 480, desde aquel año lo ha hecho ininterrumpidamente hasta la presente fecha. Actualmente cuenta con 2800 socios activos, indígenas – campesinos – mestizos de la Provincia de Chimborazo, la meta son pequeños productores de escasos recursos económicos y vulnerables a diversos procesos de desarrollo social.

2.2.3 Misión

La Cooperativa de Ahorro y Crédito “Sumac Lacta” Ltda., La satisfacción plena de las necesidades y expectativas de sus cooperados, mediante la prestación e innovaciones de servicios financieros integrales de mejor calidad; dentro de los principios y valores que rigen a la organización, buscará permanentemente el desarrollo integral y equitativo de su talento humano, así como niveles de rentabilidad y productividad que permitan la retribución justa a sus socios/a

2.2.4 Visión

La Cooperativa de Ahorro y Crédito “Sumac Llacta” Ltda., será una organización financiera importante, auto sostenible y sólida del centro del país, de reconocido prestigio, confianza y credibilidad en el ámbito provincial y regional, como resultado de sus crecientes niveles de productividad, administración transparente, alto nivel de tecnificación, así como por sus activos totales y patrimonio. La Cooperativa mantendrá una sólida red de intermediación a través de sistemas financieros, asegurando de esta manera el acceso a mecanismos crediticios de clientes provenientes de todos los sectores económicos, a quienes garantizará la disponibilidad de productos y servicios de acuerdo a sus necesidades.

2.2.5 Objetivos Generales

Alcanzar el cumplimiento de metas en el Sector Productivo Micro empresarial, generando progreso y bienestar con impacto sostenible en desarrollo socioeconómico de las familias del sector rural y urbano de la Provincia de Chimborazo.

2.2.6 Base Legal

Es una Cooperativa de Ahorro y Crédito abierto al público, tiene Personería Jurídica alcanzada por Acuerdo Ministerial N° 00219 el 08 de febrero de 1983, del Ministerio de Bienestar Social e inscrita en Registro Nacional de Cooperativas con Orden N° 3559, 08 de febrero de 1983 actualmente (MIES).

2.2.7 Valores

A los valores se los define como “descriptores morales que muestran la responsabilidad ética y social en el desarrollo de las labores del negocio”.

- **Honestidad.** Manejar correctamente los ahorros que se reciben, protegiendo los intereses de los asociados.
- **Responsabilidad.** Comprometerse en trabajar adecuada y oportunamente para cumplir con las expectativas de los socios.
- **Solidaridad.** Brindar asistencia social a los integrantes de la Cooperativa con el fin de buscar el desarrollo integral de todos.

- **Puntualidad.** Entregar oportunamente todos los servicios e información que requieran tanto autoridades como los socios.

2.2.8 Servicio

La Cooperativa de Ahorro y Crédito “Suma LLacta” Ltda., cuenta con los siguientes Servicios:

- Crédito Comercial
- Microcréditos
- Crédito consumo
- Créditos del Bono de Desarrollo Humano
- Crédito de micro emprendimiento
- Crédito Estudiantil
- Ahorro a la vista
- Inversiones a Plazo Fijo
- Ahorro Planificado
- Ahorro futuro
- Pago del Bono Desarrollo Humano

2.2.9 Productos Financieros

La Cooperativa de Ahorro y Crédito “Sumac Llacta” Ltda., cuenta con los siguientes Productos Financieros:

AHORROS

CUENTA AHORROS

- Cero Costos de Mantenimiento
- Atractiva Tasa de Interés
- Acceso a Servicios y Préstamos
- Apertura \$ 10, Documentos personales, Planilla de un Servicio
- Básico

CUENTA SUMAC (MI AHORRO, MI FUTURO)

- Ahorro mensual seguro y planificado
- Monto y plazo a su elección
- Orientados a un fin específico

INVERSIONES PLAZO FIJO

- Inversiones con mayor tasa de interés
- Plazos desde 30 - 60 - 90 – 180 – 365.....
- Desde cualquier monto Y a su alcance

CRÉDITOS

RÉDITOS PRODUCTIVOS

- Microcréditos:
- Comercio
- Agricultura
- Ganadería
- Artesanía
- Otros.

CRÉDITO DE CONSUMO

- **CREDIFLASH.** - Dirigido a clientes con relación de dependencia laboral sin garante.

2.2.10 Estructura Administrativa

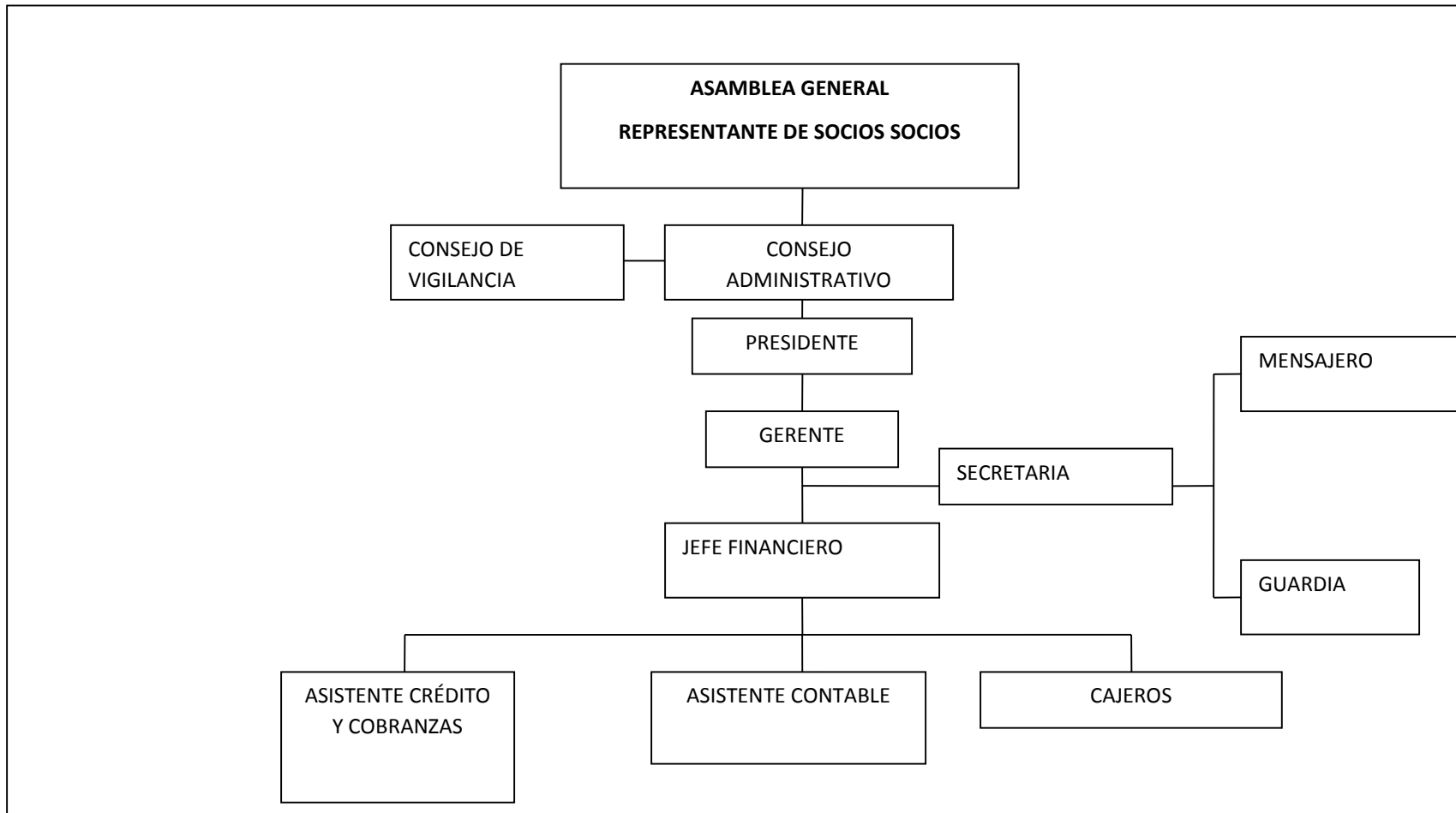
La Estructura Administrativa es el sistema de relaciones formales que se establecen en el interior de una organización o empresa para que ésta alcance sus objetivos de conservación, productivos y económicos, es por tal razón que la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Sumac Llacta” Ltda., cuenta con la siguiente estructura:

- La Asamblea General de Socios, como primera autoridad.
- Consejo de Administración; como organismo directivo de la Cooperativa.
- Consejo de Vigilancia: Órgano Contralor
- Comisión de Educación: Ejecutan acciones específicas de educación
- Comisión de Asuntos Sociales: Ejecutan acciones socio cultural.
- Personal Administrativo

2.2.10.1 Estructura

La Cooperativa “Suma LLacta” se halla estructurado por la siguiente manera:

GRÁFICO 1 ESTRUCTURA GENERAL INSTITUCIONAL



Fuente: Información de la COAC Suma Lacta "" Ltda.

Realizado Por: Ángel Ortega

UNIDAD II

2.3 Modelo de Gestión

Según (Chesbrough, 2007) indica que un modelo de gestión es el conjunto de acciones orientada al logro de los objetivos de una institución, a través del cumplimiento y la óptima aplicación del proceso administrativo: planear, organizar, dirigir y controlar.

Según (Tamayo, 2010) indica que los modelos son un este que representa de forma precisa algo que será realizado o que ya exista. Son características moldeables, ajustables o aplicables a otros entornos.

2.3.1 Gestión Talento Humano

Según (Chiavenato I. , 2009) Define la Gestión del talento humano como el conjunto de políticas y prácticas necesarias para dirigir los aspectos de los cargos gerenciales relacionados con las personas o recursos, incluidos reclutamiento, selección, capacitación, recompensas y evaluación de desempeño.

Por ende, la gestión del talento humano busca incrementar la capacidad de respuesta de los empleados a través de incentivos que permiten crear una sinergia que coadyuvará a lograr el cumplimiento de objetivos empresariales

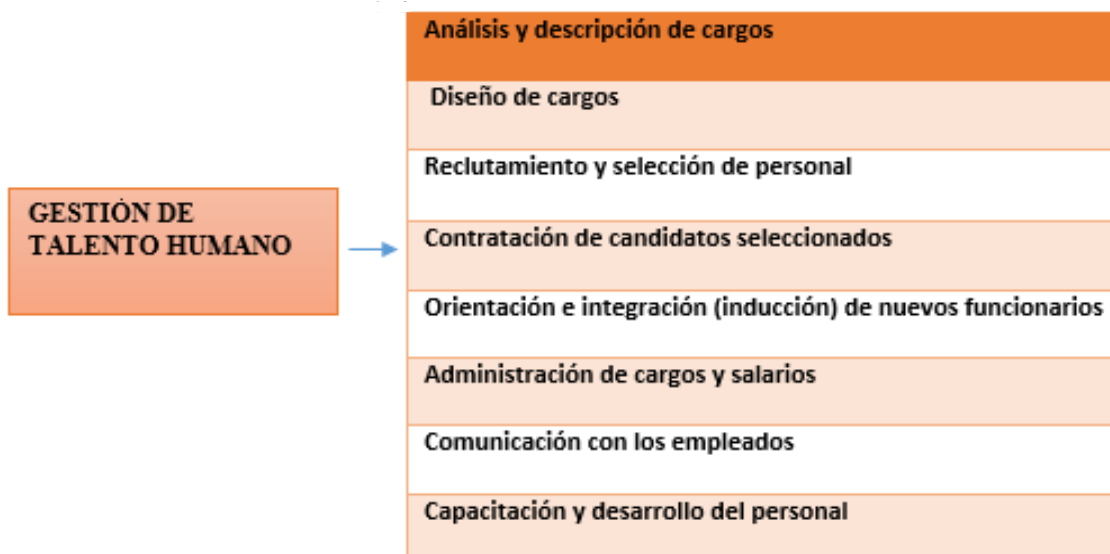
“las organizaciones exitosas, saben conquistar y motivar a las personas para que ellas aprendan y apliquen sus conocimientos en la solución de los problemas y en la búsqueda de la innovación rumbo a la excelencia.”

Según (Mora, 2012) Resalta que la gestión del talento humano es una herramienta estratégica, indispensable para enfrentar los nuevos desafíos que impone el medio. Es impulsar a nivel de excelencia las competencias individuales de acuerdo a las necesidades operativas donde se garantiza el desarrollo y administración del potencial de las personas “de lo que saben hacer” o podrían hacer.

Con esta herramienta se le da la oportunidad al empleado de dar lo mejor de sí, de obtener un mayor rendimiento en el plano humano y profesional, de que sea dueño de su propio trabajo; reemplazando el modelo jerárquico de impartir órdenes, ejercido desde el nivel más alto de la empresa, e impulsando de forma estratégica el trabajo en equipo. Se enfoca en conquistar y mantener personas dentro de la organización que trabajen y den lo

máximo de sí mismos con actitud positiva y favorable para lograr los objetivos y metas de la Institución.

GRÁFICO 2 GESTIÓN DE TALENTO HUMANO



Fuente: (Chiavenato I. , 2002)

2.3.2 Importancia de la Gestión Talento Humano

La persona en el entorno tiende a efectuar cambios, cada uno tiene su manera de identificar, construir y usar sus capacidades; crea valores y sentidos de pertenencia con respecto de las diferentes actividades que lleva a cabo. De acuerdo a las necesidades de la empresa un sistema de gestión de talento humano mide y administra el desempeño de los colaboradores a través de la capacitación, la retroalimentación, valorando sus habilidades, destrezas y conocimientos, que permita tener una visión clara de las competencias que necesita para alcanzar el éxito personal y organizacional.

2.3.3 Objetivos de la Gestión Talento Humano

Según (Chiavenato I. , 2009) El objetivo general de la gestión del talento humano es la correcta integración de la estrategia, la estructura, los sistemas de trabajo y las personas, con la finalidad de lograr de las personas el despliegue de todas sus habilidades y capacidades y lograr la eficiencia y la competitividad organizacional. Es decir, se debe lograr la máxima productividad en un buen clima de trabajo.

Según (Quezada, 2010) Hay que destacar que la administración de recursos humanos promueve la interacción con la función administrativa y a su vez pretende involucrar a los gerentes en las actividades de la gestión de recursos humanos como el reclutamiento,

la entrevista selección y el entrenamiento, que garantizan un personal adecuado para el perfil del cargo

En este sentido los objetivos deben estar relacionados a los elementos como captar, desarrollar y retener personal

TABLA 1 OBJETIVOS DE LA GESTIÓN TALENTO HUMANO

ELEMENTOS	DESCRIPCIÓN
Captar	A través de una selección adecuada y basada en una estrategia para atraer el recurso humano con desempeño y talento superior.
Invertir	Invertir en el talento humano, recompensar debidamente su capacidad de innovación, practicar una comunicación abierta y participativa en la organización, pero, sobre todo, aprender a escuchar.
Retener al personal	Brindar una atención adecuada a las necesidades personales del trabajador y lograr que su trabajo no se convierta rutinario, y sí en un constante reto, en una oportunidad.

Fuente: (Quezada, 2010)

Elaborado por: Ángel Ortega

2.3.4 Funciones básicas del Talento Humano

Las nuevas tendencias en la gestión del talento han provocado cambios en los objetivos y funciones en el área del talento humano. Las nuevas responsabilidades son: (López, 2011)

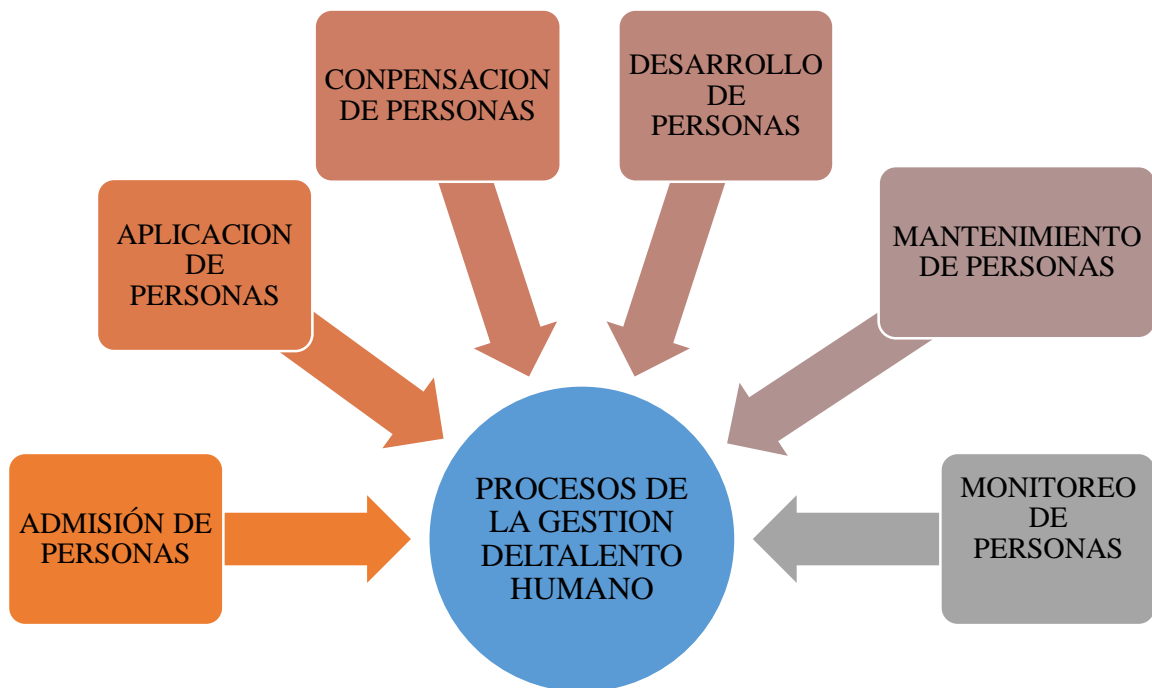
- Reclutamiento
- Formación
- Desarrollo profesional
- Evaluación y desempeño

- Modos de compensación

2.3.5 PROCESOS DE LA GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO

Según (Chiavenato I. , 2009) la Gestión de talento Humano de una organización debe realizar una serie de actividades para la administración eficiente; cada proceso tiende a beneficiar o perjudicar a los demás, dependiendo si se utilizan bien o mal, de las cuales se detallan.

GRÁFICO 3 PROCESOS DE LA GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO



Fuente: (Chiavenato I. , 2009)

Elaborado por: Ángel Ortega

2.3.5.1 Admisión de personas

Procesos utilizados para incluir nuevas personas en la empresa. Incluyen el reclutamiento y selección.

Según (Gilberto, 1996)“La admisión en la organización representa el proceso mediante el cual se debe iniciar la gestión del talento humano, este consta de tres etapas importantes: reclutamiento, selección e inducción”

El proceso comienza al detectar la necesidad de personal capacitado para ocupar un puesto determinado, es decir, la vacante; lo que genera una requisición de personal.

a. Reclutamiento

El reclutamiento de personal se puede definir como el proceso por el cual la empresa busca personas aptas para ocupar el puesto de trabajo que desea cubrir.

El reclutamiento debe establecer programas de planificación de personal para prever necesidades futuras, búsqueda de candidatos que se sientan atraídos por la organización, evaluación y selección posterior para una integración en la empresa. Ibáñez Mario (2005)

El objeto de todo reclutamiento consiste básicamente en surtir a la “selección” de su materia prima básica, es decir, candidatos. Pero no solo debe abastecer al proceso de selección en cantidad sino también en calidad. De estos dos elementos dependerá la eficacia del procedimiento. (Chiavenato I. , 2009)

1) Objetivo del Reclutamiento:

Es abastecer el proceso de selección con materia prima (los candidatos), para escoger y clasificar los candidatos más adecuado a las necesidades del cargo y la organización.

2) Tipos de reclutamiento

El reclutamiento corresponde al proceso mediante el cual la organización atrae candidatos, se dividen en dos.

Reclutamiento interno: se aplica a los candidatos que trabajan en la organización, para promover los o transferirlos a otras actividades más complejas o motivadoras. Se lleva a cabo a través de oferta de ascensos (cargos más elevados, pero en la misma área de actividad de la persona) y transferencias (cargos del mismo nivel, pero que involucran otras habilidades).

Ventajas del reclutamiento interno

- Incentiva la permanencia de los trabajadores y su fidelidad a la organización.
- No requiere la ubicación organizacional de los nuevos miembros
- Costo financiero menor al reclutamiento externo.

Desventajas del reclutamiento interno

- Puede bloquear la entrada de nuevas ideas, experiencias y expectativas.
- Mantiene y conserva la cultura organizacional existente. (Fernando, 2007)

Reclutamiento externo: se dirige a los candidatos que están en el Mercado de recurso humano, fuera de la organización, para someterlos al proceso de selección de personal. Debe buscarse de manera precisa y eficaz. El proceso de reclutamiento termina cuando el candidato llena su solicitud de empleo o presenta su curriculum vitae a la organización.

Técnicas utilizadas al momento del reclutamiento de personal.

Archivo conformado por candidatos que se presentan de manera espontánea o proveniente de otros reclutamientos.

- Carteles o avisos en la puerta de la empresa.
- Anuncios en diarios, revistas, etc.

Ventajas del reclutamiento externo

- Introduce sangre nueva a la organización, talentos, habilidades y expectativas.
- Permite la aportación de nuevos talentos y habilidades.
- Aumenta el capital intelectual incluye nuevos conocimientos y destrezas.
- Renueva la cultura organizacional y la enriquece con nuevas aspiraciones.
- Incentiva la interacción de la organización

Desventajas del reclutamiento externo

- Es más costoso y exige inversiones y gastos inmediatos.
 - Afecta la motivación de los trabajadores actuales de la organización.
 - Reduce la fidelidad de los trabajadores porque ofrece oportunidades a extraño.
- (R.I.M, 2005)

3) Procesos de Reclutamiento

Según (Ing. CORDERO, 2005) “Conjunto de procedimientos utilizados para captar varios aspirantes para determinado puesto en la organización”

Por lo general este proceso lleva a cabo varios pasos. El reclutador identifica las vacantes mediante la planeación de recursos humanos o a petición de la dirección, se referirá tanto a las necesidades del puesto como a las características de la persona que lo desempeñe, poniéndose en contacto con el gerente que solicito el nuevo empleado.

El reclutamiento exige una planeación rigurosa constituida por una secuencia de tres fases:

- Investigación interna sobre las necesidades.
- Investigación externa del mercado.
- Métodos de reclutamiento por aplicar.

b. Selección de puestos

Proceso para encontrar a la persona que cubra el puesto adecuado, a un costo también adecuado, que permita la realización del trabajador en el desempeño de su puesto y el desarrollo de sus habilidades y potencialidades a fin de hacerlo más satisfactorio a sí mismo y a la comunidad en que se desenvuelve para contribuir, de esta manera, a los propósitos de la organización

Proceso de elección, adecuación e integración del candidato más calificado para cubrir una posición dentro de la organización. (Chiavenato I. , 2002)

Pasos que se deben tomar en cuenta dentro de la selección de personal

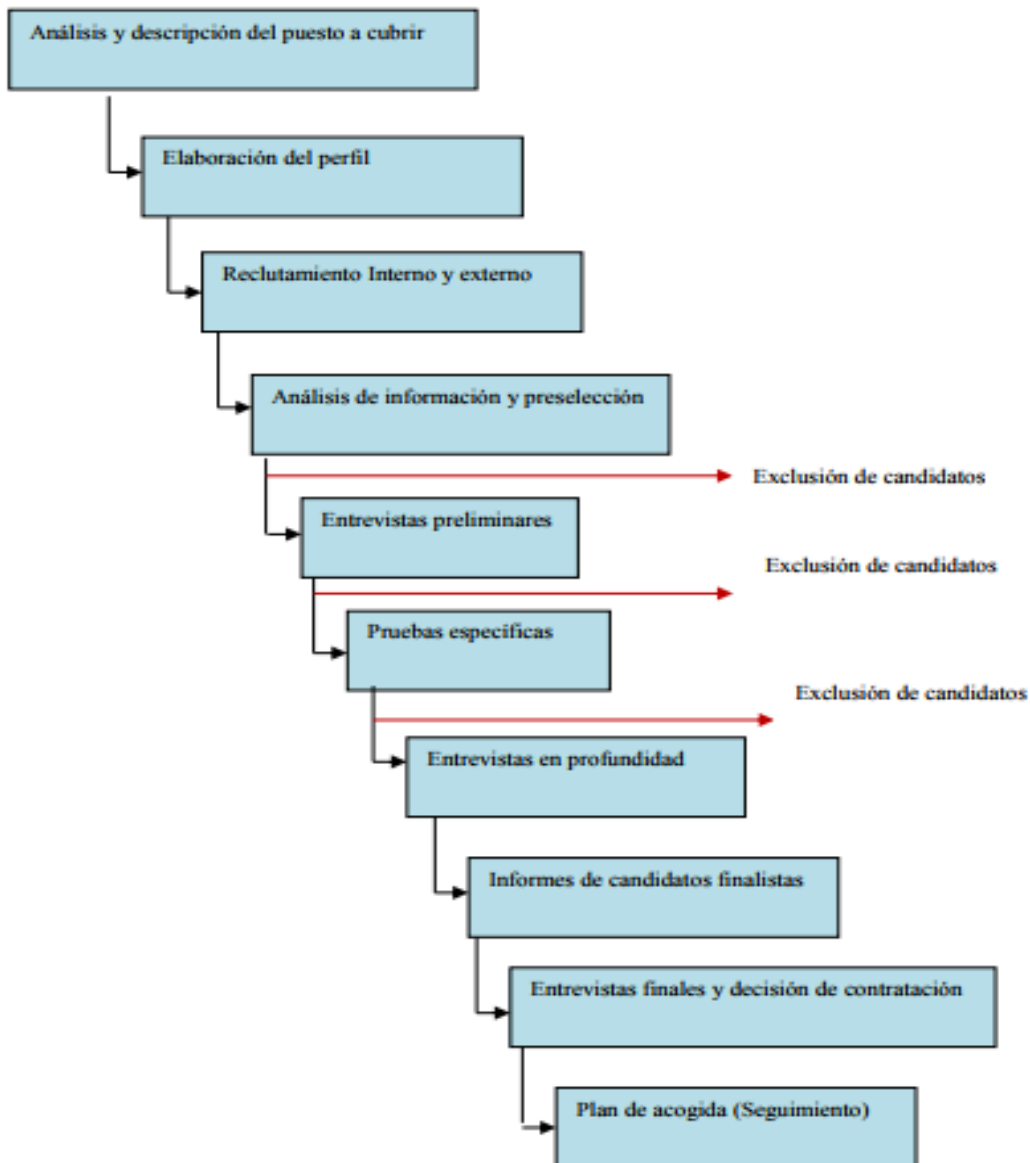
- Determinar si el candidato cumple con las competencias mínimas predeterminadas para el puesto de trabajo.
- Evaluar las competencias relativas de los candidatos, mediante evaluaciones técnicas o psicológicas.
- Asignar un puntaje a las evaluaciones efectuadas en el punto anterior.
- En función del puntaje, decidir a quién se le ofrecerá el puesto.

Requisitos para el análisis de selección

- Descripción y análisis de la posición a cubrir. (Definición del perfil).
- Definición del método de reclutamiento.
- Concertación de entrevistas + técnicas de selección.
- Elaboración de informes, entrevista final.

Proceso de Selección de Personal

GRÁFICO 4 PROCESOS DE SELECCIÓN DE PERSONAL



Fuente: (Chiavenato I. , 2009)

2.3.5.2 Aplicación del Personal

Procesos utilizados para diseñar las actividades que las personas realizarán en la empresa, orientarán y acompañarán su desempeño. Incluyen diseño organizacional y de cargos, análisis y descripción de cargos, orientación y evaluación de desempeño.

a. Diseño de Cargos

El diseño de cargos incluye la especificación del contenido de cada puesto, los métodos de trabajo y las relaciones con los demás cargos. Su diseño significa definir cuatro

condiciones básicas:

- El conjunto de tareas o atribuciones que el ocupante deberá desempeñar (contenido del cargo).
- Como deben desempeñarse las tareas o las atribuciones (métodos y procesos de trabajo).
- A quien deberá reportar el ocupante del cargo (responsabilidad), es decir, quien es su superior inmediato.
- A quien deberá supervisar y dirigir (autoridad) el ocupante del cargo, es decir, quienes son sus subordinados

b. Evaluación de desempeño

La evaluación del desempeño es la calificación que los clientes internos adjudican a las competencias individuales de una persona con la que tienen relaciones de trabajo y que proporciona datos información respecto de su desempeño y sus competencias individuales, los cuales servirán para buscar una mejora continua. Determina las fortalezas del trabajador y del supervisor, como sus debilidades y las acciones que hay que tomar para aprovechar las oportunidades que se presenten. Toda evaluación es un proceso para estimular o juzgar el valor, excelencia y cualidades de una persona.

La preocupación inicial de las organizaciones se orienta hacia la medición, evaluación y control de tres aspectos principales:

- Resultados: es decir, resultados concretos y finales que se pretenden alcanzar dentro de un periodo determinado.
- Desempeño: comportamiento o medios instrumentales que se pretende poner en práctica.
- Factores críticos de éxito: aspectos fundamentales para que la organización sea exitosa en sus resultados y en su desempeño.

Objetivos

- Adecuación del individuo al puesto.
- Capacitación.
- Incentivo salarial por buen desempeño.
- Mejora de las relaciones humanas entre superiores y subordinados.

- Estimación del potencial del desarrollo de los empleados.
- Estímulo para una mayor productividad. (Chiavenato I. , 2009)

Principales factores que afectan el desempeño en el cargo

GRÁFICO 5 PRINCIPALES FACTORES QUE AFECTAN EL DESEMPEÑO EN EL CARGO



Fuente: (Chiavenato I. , 2009)

Elaborado por: Ángel Ortega

Las principales razones para que las organizaciones se preocupen por evaluar el desempeño de sus empleados son:

- **Recompensas:** proporciona un juicio sistemático para fundamentar aumentos salariales, promociones, transferencias y, en muchas ocasiones, despido de empleados.
- **Realimentación:** permite comunicar a los empleados como marchan en el trabajo, qué deben cambiar en el comportamiento, en las actitudes, las habilidades o los conocimientos.
- **Percepción:** posibilita que los subordinados conozcan lo que el jefe piensa de ellos. La evaluación es utilizada por los gerentes como base para guiar y aconsejar a los subordinados respecto de su desempeño.

La evaluación de desempeño debe proporcionar beneficios a la organización y a las personas; en consecuencia, se debe tener en cuenta las siguientes líneas básicas.

- Debe abarcar no solo el desempeño en el cargo ocupado, sino también el alcance de metas y objetivos.

- Hacer énfasis en el individuo que ocupa el cargo y no en la impresión respecto de los hábitos personales observados en el trabajo, se debe concentrar en un análisis objetivo del desempeño.
- La evaluación debe ser aceptada por ambas partes: evaluador y evaluado, quienes deben estar de acuerdo en que esta trae algún beneficio para la organización y para el empleado.
- Se debe utilizar para mejorar la productividad del individuo en la organización, equipándolo mejor para producir con eficacia y eficiencia

2.3.5.3 Compensación de personas

Procesos utilizados para incentivar a las personas y satisfacer sus necesidades individuales más sentidas. Incluyen recompensas, remuneración y beneficios, y servicios sociales.

Remuneraciones

También (Chiavenato I. , 2011) Indica que la remuneración se refiere a la recompensa que recibe el individuo a cambio de realizar las tareas organizacionales. Se trata básicamente, de una relación de intercambio entre las personas y la organización. Cada empleado negocia su trabajo para obtener un pago económico.

- Equilibrio interno: coherencia interna entre los salarios y los cargos de la propia organización. Este exige una estructura salarial justa y bien dosificada. Es necesario la evaluación y clasificación de cargos, basadas generalmente en un programa previo de descripción y análisis de cargos.
- Equilibrio externo: coherencia externa de los salarios con los mismos cargos de otras organizaciones que actúan en el mercado laboral, exige una estructura salarial compatible con el mercado y se alcanza aplicando la información externa obtenida a través de investigación salarial con base en la información interna y externa, la organización puede trazar su política salarial como parte de su política de RH, para normalizar los procedimientos de la remuneración del personal

Compensaciones:

Las compensaciones se pueden clasificar en:

- La compensación financiera puede ser directa e indirecta.
- La compensación financiera directa es el pago que cada empleado recibe como salario, bonos, premios y comisiones.

- El salario puede ser directo o indirecto. El directo se percibe como contraprestación del servicio en el cargo ocupado; se puede referir al mes o a la hora trabajada.
- La compensación financiera indirecta es el salario indirecto derivado de cláusulas de la convención colectiva de trabajo y del plan de beneficios y servicios sociales ofrecidos por la organización. El salario indirecto incluye vacaciones, primas, propinas y adicionales. La suma del salario directo y del salario indirecto constituye la remuneración.

Beneficios y servicios

Beneficios son ciertas regalías y ventajas que las organizaciones conceden a la totalidad o parte de los empleados como pagos adicionales de los salarios. En general es un paquete de beneficios y servicios que es parte integral de la remuneración del personal.

2.3.5.4 Desarrollo de personas

Procesos empleados para capacitar e incrementar el desarrollo profesional y personal. Incluyen entrenamiento y desarrollo de personas, programas de cambio y desarrollo de carreras y programas de comunicación e integración.

2.3.5.5 Mantenimiento de personas

Procesos utilizados para crear condiciones ambientales y psicológicas satisfactorias para las actividades de las personas. Incluyen administración de la disciplina, higiene, seguridad y calidad de vida y mantenimiento de las relaciones sindicales.

2.3.5.6 Monitoreo de personas

Procesos empleados para acompañar y controlar las actividades de las personas y verificar resultados. Incluyen bases de datos y sistemas de información gerenciales.

UNIDAD III

2.4 Desarrollo Organizacional

Según (George, 2005) definen que el desarrollo organizacional es una respuesta al cambio, una táctica educativa que procura cambiar los dogmas, formas, valores y distribuciones de las organizaciones para que estas se adapten mejor al mercado laboral.

Según (Chiavenato I. , 2009) define el desarrollo organizacional como el estudio del comportamiento de las personas en relación a los objetivos de una organización, para enfrentar juntos el ambiente interno y externo, e incrementar así la productividad de la misma. Éste se ha transformado en el material más utilizado para el cambio que busca como producto una mayor eficiencia organizacional.

2.4.1 Objetivo

Según (Garzón, 2005) explica que para iniciar en una empresa el proceso planeado del desarrollo organizacional, debe realizarse un diagnóstico sobre la situación en la que ésta se encuentra, para luego establecer los cambios que se quieren realizar. En la mayoría de organizaciones, existen objetivos generales de esfuerzos, dentro de los cuales se encuentran los siguientes.

- Crear el clima adecuado para que el diagnóstico y las soluciones sean recibidos agradablemente.
- Diagnosticar situaciones insatisfactorias. Construir un clima de confianza entre colaboradores de la empresa, sin importar el puesto desempeñado.
- Ampliar el potencial de los sujetos, en las dimensiones de las capacidades técnicas, administrativas e interpersonales.
- Impulsar el trabajo en equipo.
- Colocar los problemas, roces y resistencias sobre la mesa y tratarlos directamente.
- Despertar la conciencia para que los colaboradores practiquen valores de acuerdo a los establecidos por la empresa.
- Estimular la necesidad de planear objetivos y metas que sean alcanzables.
- Incitar las emociones y sentimientos de las personas.
- Unir las necesidades y metas de la institución y de quienes la forman.

2.4.2 Importancia

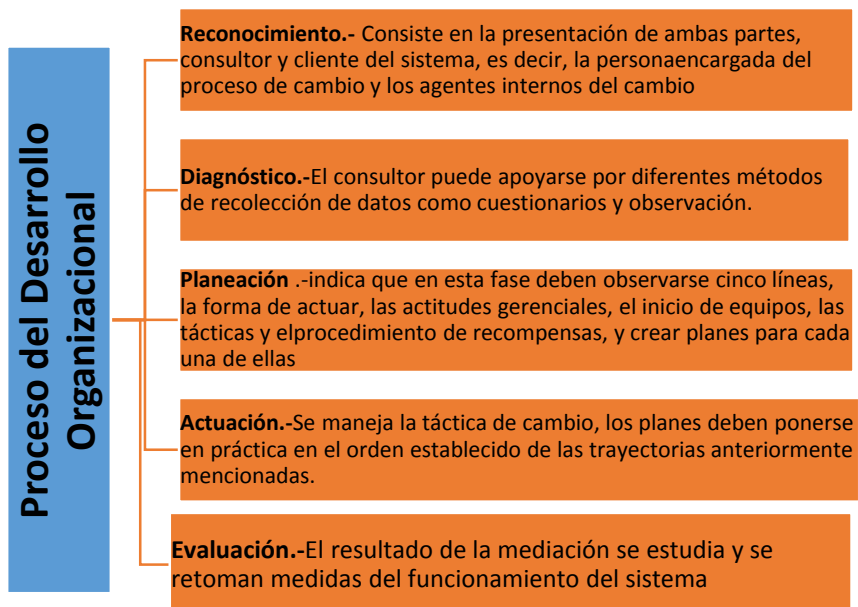
El desarrollo organizacional se ha relacionado, con el mayor recurso de cualquier organización, el recurso humano, el cual es determinante para el triunfo o ruina de la organización. Su administración es clave e incluye una infinidad de elementos, como el organigrama, trabajo en equipo, habilidades de liderazgo y dirección y las relaciones humanas, que permiten prevenir indiferencias y cuando están surjan resolverlas de la mejor manera posible.

Esta táctica formativa indaga en los efectos de la acción a través de la realimentación, sin embargo hay que tener en cuenta que la única manera de cambiar una organización es lograr un giro en su cultura, es decir, cambiar el modo de vida, dogmas, y formas de relacionarse entre las personas, además de fomentar el sentido de pertenencia a la empresa, por lo que es una necesidad que los mandos altos sean capaces de lidiar con todas estas situaciones. (Garzón, 2005)

2.4.3 Proceso del Desarrollo Organizacional

De acuerdo a (George, 2005) no existe un convenio sobre las etapas que deben realizarse en el proceso, pero usualmente se sugieren cinco.

GRÁFICO 6 PROCESOS DEL DESARROLLO ORGANIZACIONAL



Fuente: (George, 2005)

Elaborado por: Ángel Ortega

2.4.4 Principios Básicos Desarrollo Organizacional

- La única forma posible de cambiar las organizaciones es mediante el cambio de su cultura, es decir cambiar los sistemas de expectativas, creencias y valores de todas las personas que trabajan en una organización.
- El entorno que rodea las organizaciones es extremadamente dinámico caracterizado por cambios rápidos, constantes y progresivos, lo cual implica que se exija una gran capacidad de adaptación como condición primordial para sobrevivir y para ser competitivos, pero la clave está en no dejar al Azar el cambio sino en llevarlo adelante mediante procesos de planificación.
- Todos los sistemas de la organización tanto individual como colectivamente deben ser dinámicos, es decir estar abiertos a realizar ajustes y reorganizaciones si se desea sobrevivir en un ambiente de cambio constante.
- Dentro de un ambiente equilibrado entre la organización y el entorno la empresa debe tener la versatilidad de ser tan flexible y sensible como para poder redistribuir rápidamente sus recursos, de tal forma que logre maximizar su adaptación, orientada al logro de sus objetivos.
- El Desarrollo Organizacional se enfoca en el comportamiento de los individuos (comportamiento micro) para llegar al comportamiento de la organización (comportamiento macro) ya que las normas y los valores de la empresa, pueden cambiarse mediante el cambio de las normas y valores de los individuos que la conforman
- Una de las premisas fundamentales del Desarrollo Organizacional es el firme propósito de alinear las metas de los individuos a los objetivos de la organización ya que esto conlleva a fomentar el desarrollo personal a través de un trabajo estimulante y gratificante. (Cristiani, 2012)

2.4.5 Modelo Cíclico del Desarrollo Organizacional

Muchos modelos de Desarrollo Organizacional han sido diseñados. El Modelo Cíclico que se presenta, tiene un enfoque cíclico que ha sido adaptado de modelos anteriores. El modelo tiene 7 pasos básicos que abarcan la identificación del problema, la acción y la evaluación. (AGUILAR MORENO & PEREIRA LOPEZ, 2009)

GRÁFICO 7 MODELO CÍCLICO DEL DESARROLLO ORGANIZACIONAL



Fuente: (AGUILAR MORENO & PEREIRA LOPEZ, 2009)

Elaborado por: Ángel Ortega

Identificación del Problema. Una persona clave en la organización por siente que la empresa tiene uno o más problemas que pueden ser aliviados por un agente de cambio (una persona especialmente asignada para contender con problemas asociados con el cambio). El problema pudiera involucrar movimiento de empleados, pobre comunicación, inefectiva coordinación, o carencia de líderes de proyecto.

Consulta con un Especialista en Desarrollo Organizacional. Algunos íntimamente familiarizados con procesos de cambio organizacional comúnmente son utilizados como agentes de cambio. Durante el contacto inicial, el agente de cambio (que puede ser externo a la organización o un empleado dentro de la empresa) y el cliente del sistema cuidadosamente se auxilian uno al otro.

Integración de Datos y Diagnóstico Preliminar. Esta etapa usualmente es responsabilidad del consultor, quien tiene cuatro métodos básicos de recoger datos: mediante entrevistas, observación de los procesos, cuestionarios, y datos del desenvolvimiento organizacional. Probablemente la más eficiente y efectiva secuencia de método diagnóstico comienza con la observación, ésta es seguida por semiestructuradas entrevistas, y es completada con cuestionarios que intentan medir precisamente los problemas identificados en los pasos iniciales del diagnóstico.

Retroalimentación. En virtud de que el desarrollo organizacional es un esfuerzo de colaboración, los datos obtenidos son retroalimentados al cliente. Esto usualmente se realiza en grupo o por un grupo de trabajo seleccionado, de manera que la gente clave involucrada reciba la información. Esta retroalimentación está diseñada para ayudar al cliente a determinar las fortalezas y debilidades de la organización o de unidades particulares en las cuales el consultor está trabajando. El consultor proporciona al cliente todos los datos relevantes y útiles.

Diagnóstico Conjunto de Problemas. En este punto, un administrador o grupo discute la retroalimentación y decide si hay un problema real que necesita resolverse. Este proceso tiene que juntar los esfuerzos entre el cliente y los especialistas en desarrollo organizacional.

Acción. Enseguida, el consultante y el cliente de común acuerdo en ir más allá convienen las acciones a realizar. Esta fase corresponde al comienzo del proceso de "romper el hielo". La acción que deberá tomarse depende del problema, en la cultura de la organización y en el tiempo y gastos que habrán de ahorrarse.

Integración de Datos después de la Acción. Dado que el Desarrollo Organizacional es un proceso cíclico, también debe efectuarse una recopilación de datos después de que las acciones han sido realizadas. A través de estos, el líder puede monitorear, medir, y determinar los efectos producidos por las acciones.

2.4.6 Técnicas de Desarrollo Organizacional

Los consultores e investigadores en desarrollo organizacional han creado una serie de técnicas basadas en las ciencias de la conducta para diagnosticar estos problemas y provocar cambios en la conducta de las organizaciones. Tres de las técnicas más importantes son:

- La retroinformación con base en una encuesta
- La formación de grupos
- Los círculos de calidad

La retroinformación con base en una encuesta. - se inicia con un cuestionario que se entrega a los empleados, en el que se les inquiriere acerca de los valores, el clima, la participación y la innovación dentro de la Organización. El cuestionario suele preguntar

a los miembros cosas sobre sus percepciones y actitudes en cuanto a una amplia gama de temas, inclusive las prácticas para tomar decisiones, la eficacia de la comunicación, la coordinación de unidades y la satisfacción con la organización, el trabajo, los compañeros y el supervisor inmediato. Los datos de este cuestionario se tabulan y se convierten en un trampolín para identificar problemas y aclarar cuestionamientos que pueden estar creándole problemas a las personas.

Formación de grupos. - Las organizaciones están compuestas por personas que trabajan juntas para alcanzar una meta común y el Desarrollo Organizacional le presta bastante atención a la creación de equipos. La creación de equipos se puede aplicar en grupos o entre grupos cuyas actividades son interdependientes. En este caso, se subrayará el nivel intergrupalo y se dejará el desarrollo intergrupalo para la siguiente sección.

Círculos de calidad. - Permite que los propios trabajadores puedan compartir con la administración la responsabilidad de solucionar problemas de coordinación, productividad y por supuesto de calidad.

2.5 Hipótesis

La Gestión de Talento Humano y su Incidencia en el Desarrollo Organizacional de la Cooperativa De Ahorro Y Crédito Sumac Llacta Ltda.

2.5.1 Variables

2.5.2 Variable Independiente

La gestión Talento Humano

2.5.3 Variable Dependiente

Desarrollo Organizacional

2.6 Operacionalización de las Variables

VARIABLE INDEPENDIENTE	CONCEPTO	CATEGORÍA	INDICADORES	TÉCNICAS E INSTRUMENTO
La gestión Talento Humano	Es un proceso administrativo aplicado al acercamiento y conservación del esfuerzo, la experiencia, la salud, las habilidades, de los miembros de la organización en beneficios del individuo, de la propia organización y del país (CHIAVENATO, 2002)	Procesos Administrativos Habilidades Organización	<ul style="list-style-type: none"> • Competencias • Comunicación • Motivación • Reclutamiento • Comportamiento • Desempeño 	TÉCNICAS Encuesta INSTRUMENTO Cuestionario
VARIABLE DEPENDIENTE	CONCEPTO	CATEGORÍA	INDICADORES	TÉCNICAS E INSTRUMENTO
Desarrollo Organizacional	Como el estudio del comportamiento de las personas en relación a los objetivos de una organización, para enfrentar juntos el ambiente interno y externo e incrementar así la productividad de la misma. (COULTER, 2012)	Comportamiento Ambiente Productividad	<ul style="list-style-type: none"> • Valores • Ambiente Laboral • Eficacia • Eficiente 	TÉCNICAS Encuesta INSTRUMENTO Cuestionario

CAPITULO III

3 MARCO METODOLÓGICO

3.1 Método Investigación

Los métodos de investigación que se utilizarán en el desarrollo de la misma son:

Método Inductivo

El método utilizado en la investigación es el Inductivo, mediante este procedimiento se recopiló toda la información de la Gestión del Talento Humano en la Cooperativa y su incidencia en el Desarrollo Organizacional de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sumac Llacta Ltda.

A continuación, se detallan las fases desarrolladas:

- **Observación:** Permitió estudiar el entorno de la empresa y revisar los procesos de gestión del talento humano de la Cooperativa.
- **Análisis de lo observado:** Se establece los respectivos comentarios que nos permitirán analizar y clasificar la información relevante para la investigación y se logre los objetivos planteados
- **Inducción:** Se aplicó una encuesta a los empleados de la Cooperativa, a fin de recopilar información del aporte de la Gestión talento humano.

3.2 Diseño de la Investigación

Por la naturaleza del problema a investigar, se determina que el diseño de investigación fue No experimental, porque en el proceso de la investigación no existió una manipulación de las variables.

3.3 Tipo de la Investigación

3.3.1 Descriptivo

En la presente investigación se aplicó el estudio descriptivo, para conocer el entorno de la empresa de manera minuciosa, para poder emitir un criterio particular encaminado a resolver problemas y detallar las características principales de la falta de la Gestión del Talento Humano en la Cooperativa y su incidencia en el Desarrollo Organizacional de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sumac Llacta Ltda.

3.4 Población y Muestra

La presente investigación se trabajó con un universo de ocho personas que están directamente involucrados con el desempeño laboral de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sumac Llacta Ltda. De la ciudad de Riobamba y nos ayudará a identificar las necesidades del talento humano para mejorar su desarrollo organizacional.

PERSONAL QUE TRABAJA EN LA COOPERATIVA	Nº
Gerente	1
Jefe Crédito	1
Asesor de créditos	2
Recaudadores	1
Caja	2
Atención cliente	1
TOTAL	8

Elaborado Por: Ángel Ortega

3.5 Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos

3.5.1 Técnicas

De acuerdo a la investigación se empleará técnicas como la encuesta la misma que servirán de apoyo para la investigación diagnóstico y desarrollo del proyecto.

Encuestas: Esta es una técnica destinada a obtener información del problema que se va a investigar y se aplicará de manera directa al personal de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sumac Llacta Ltda.

3.5.2 Instrumentos

- Cuestionario de encuesta

3.6 Técnicas de Procedimiento e Interpretación de Datos

Para el análisis de los datos se utilizarán cuadros y gráficos estadísticos de la información obtenida a través de las diferentes técnicas e instrumentos.

Para el procesamiento de datos se utilizará Microsoft Office Excel, mediante el cual se llegará a establecer frecuencias y porcentajes exactos, como también gráficos y cuadros estadísticos.

3.7 Procesamientos y discusión de resultados

3.7.1 Encuesta dirigida a los empleados de la Cooperativa de Ahorro y Crédito

“Sumac Llaeta” Ltda.

Pregunta 1.- ¿Cómo es el clima organizacional en la empresa?

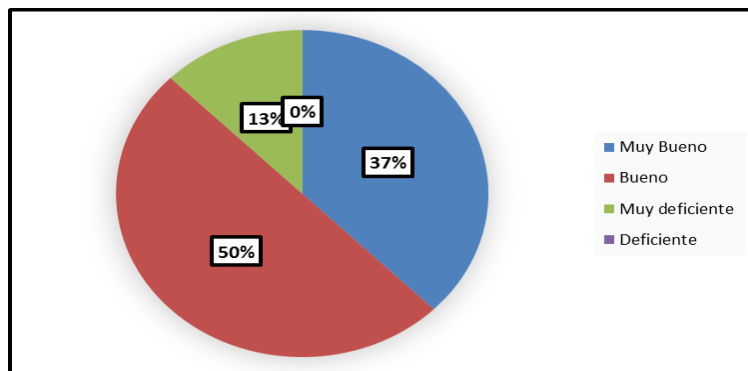
Tabla 2 CLIMA ORGANIZACIONAL EN LA EMPRESA

Opciones	Fa.	Fr.
Muy Bueno	3	38%
Bueno	4	50%
Muy deficiente	1	13%
Deficiente	0	0%
TOTAL	8	100%

Fuente: Encuesta aplicada a los empleados de la COAC. Sumac Llaeta Ltda.

Elaborado por: Ángel Ortega

GRÁFICO 8 CLIMA ORGANIZACIONAL EN LA EMPRESA



Fuente: TABLA 2

Elaborado por: Ángel Ortega

Análisis:

Esta pregunta es muy importante que el clima organizacional es bueno según la opinión de los encuestados, el 50% manifiesta, el 38% indica que es muy buena y el 13% es muy deficiente.

Interpretación:

Este resultado positivo importante porque los empleados se sienten a gusto en el ambiente laboral, en la parte de muy deficiente deberá obtener algunas estrategias para mejorar el clima organización.

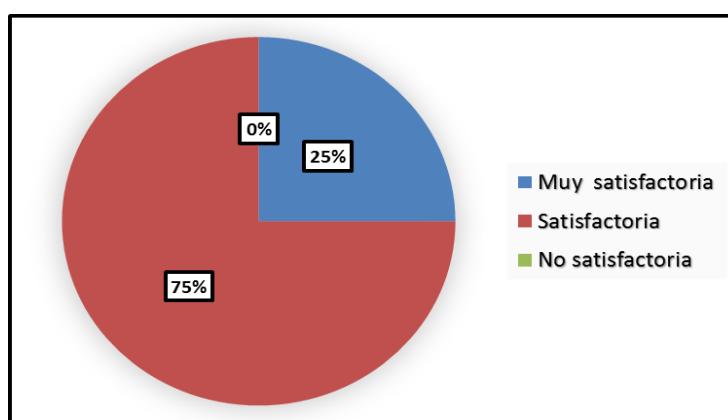
Pregunta 2.- ¿Usted cree que la organización administrativa de la Cooperativa Sumac Llacta es?

TABLA 3 LA ORGANIZACIÓN ADMINISTRATIVA

Opciones	Fa.	Fr.
Muy satisfactoria	2	25%
Satisfactoria	6	75%
No satisfactoria	0	0%
TOTAL	8	100%

Fuente: Encuesta aplicada a los empleados de la COAC. Sumac Llacta Ltda
Elaborado por: Ángel Ortega

GRÁFICO 9 LA ORGANIZACIÓN ADMINISTRATIVA



Fuente: TABLA 3
Elaborado por: Ángel Ortega

Análisis:

Esta pregunta es muy importante para conocer si la organización administrativa de la Cooperativa es satisfactoria el 75 % de los encuestados, mientras el 25% manifiesta que es muy satisfactoria.

Interpretación:

En la cooperativa indica que la organización administrativa es muy satisfactoria, lo cual indica que los procesos están técnicas estructuradas.

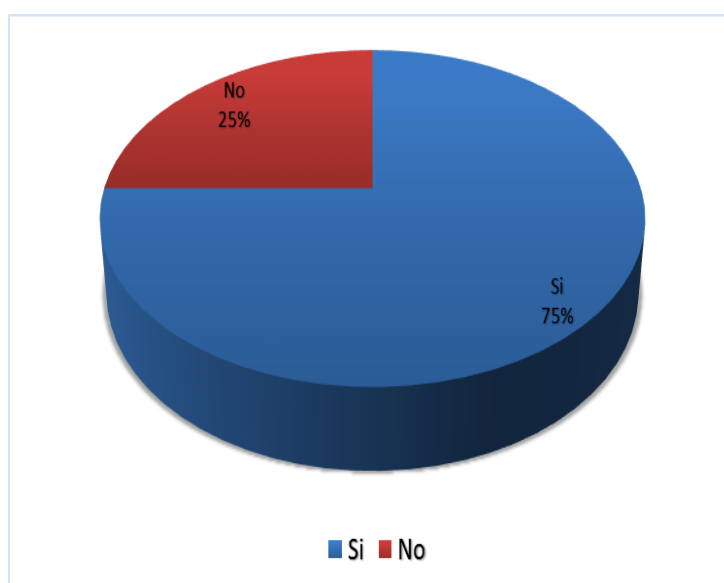
Pregunta 3.- ¿El espacio de trabajo que usted dispone para desarrollar sus actividades dentro de la organización es cómodo?

TABLA 4 ESPACIO DE TRABAJO

Opciones	Fa.	Fr.
Si	6	75%
No	2	25%
TOTAL	8	100%

Fuente: Encuesta aplicada a los empleados de la COAC. Sumac Llacta Ltda
Elaborado por: Ángel Ortega

Gráfico 10 LA MISIÓN Y VISIÓN DE LA COOPERATIVA



Fuente: TABLA 4
Elaborado por: Ángel Ortega

Análisis:

Como podemos Observar en la gráfica el 75% si es adecuado el espacio de trabajo en la organización, el 25% de los encuestados no.

Interpretación:

La mayoría de los empleados coincide en que el espacio donde labora es el más adecuado para ejercer sus actividades diarias.

Pregunta 4.- ¿Está usted identificado con la misión y visión de la cooperativa?

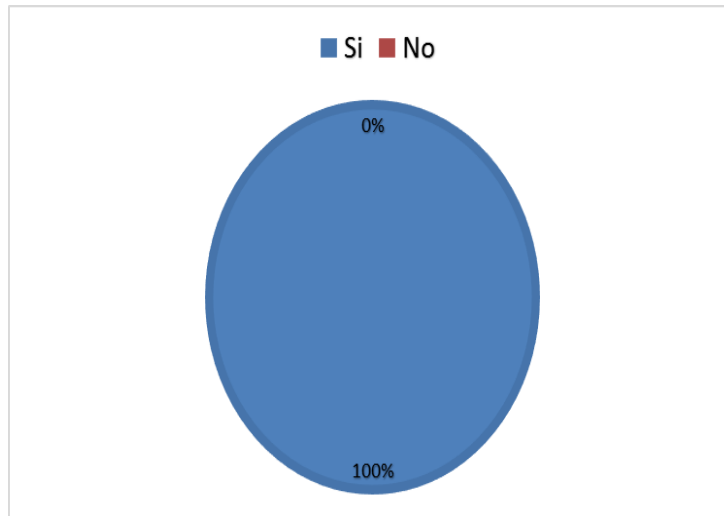
TABLA 5 LA MISIÓN Y VISIÓN DE LA COOPERATIVA

Opciones	Fa.	Fr.
Si	8	100%
No	0	0%
TOTAL	8	100%

Fuente: Encuesta aplicada a los empleados de la COAC. Sumac Lacta Ltda.

Elaborado por: Ángel ortega

GRÁFICO 1 AMBIENTE LABORAL ADECUADO



Fuente: TABLA 5

Elaborado por: Ángel Ortega

Análisis:

Del total de la pregunta de los encuestados el 100% si se identifica con la misión y visión de la cooperativa.

Interpretación:

Este resultado es positivo manifiesta tener conocimiento de la misión y visión de su institución, les permite que el desempeño laboral siga una misma dirección y se logre más eficiente, facilitando al alcance de los objetivos de la Cooperativa.

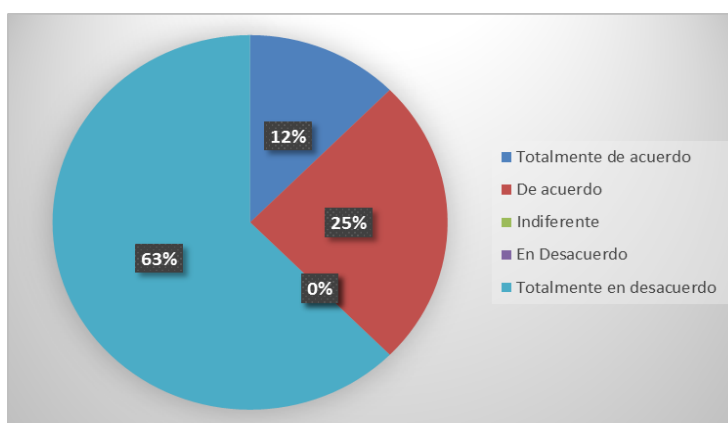
Pregunta 5.- ¿Está de acuerdo con la manera en que se realiza la selección de personal?

TABLA 6 SELECCIÓN DEL PERSONAL

Opciones	Fa.	Fr.
Totalmente de acuerdo	1	13%
De acuerdo	2	25%
Indiferente	0	0%
En Desacuerdo	0	0%
Totalmente en desacuerdo	5	63%
TOTAL	8	100%

Fuente: Encuesta aplicada a los empleados de la COAC. Sumac Lacta Ltda
Elaborado por: Ángel Ortega

GRÁFICO 11 SELECCIÓN DEL PERSONAL



Fuente: TABLA 6
Elaborado por: Ángel Ortega

Análisis:

Esta pregunta es muy importante para conocer la selección del personal según se observa en el gráfico el 63% de los encuestados califican totalmente en desacuerdo, el 25% lo califica de acuerdo, el 12% como totalmente de acuerdo.

Interpretación:

La mayoría de los trabajadores de la Cooperativa manifestaron totalmente en desacuerdo implica la limitación de políticas internas que brinda a los empleados la confianza en los procesos de selección.

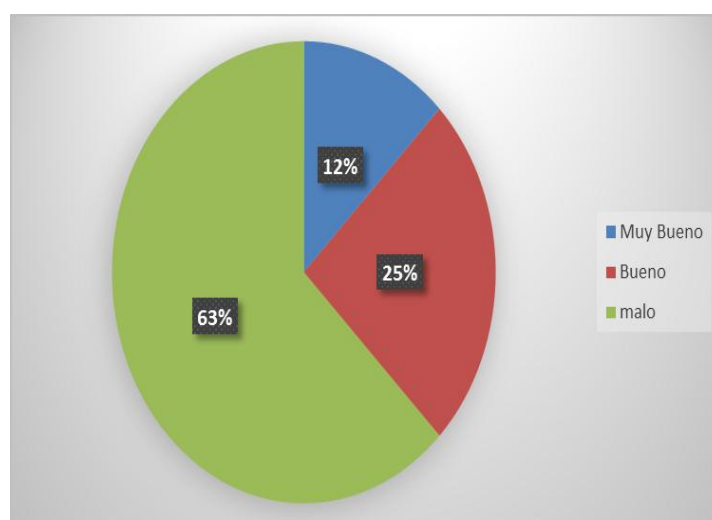
Pregunta 6.- ¿Cómo califica usted a la gestión del talento humano que se realiza en la cooperativa?

TABLA 7 CALIFICACIÓN DE LA GESTIÓN DE TALENTO HUMANO

Opciones	Fa.	Fr.
Muy Bueno	1	13%
Bueno	2	25%
Malo	5	63%
TOTAL	8	100%

Fuente: Encuesta aplicada a los empleados de la COAC Sumac Llacta Ltda.
Elaborado por: Ángel Ortega

GRÁFICO 12 CALIFICACIÓN DE LA GESTIÓN DE TALENTO HUMANO



Fuente: TABLA 7
Elaborado por: Ángel Ortega

Análisis:

Según se observa en el gráfico el 63% de los encuestados califica malo la gestión que lleva en la cooperativa, el 25% es Bueno y el 13% muy bueno.

Interpretación:

De manera general es muy malo la gestión en la cooperativa en la cual no tiene un buen control de las tareas que se realizan los empleados en la cual se debería mejorar el desarrollo de las personas.

Pregunta 7.- ¿Cree usted que las funciones o tareas que realiza está de acuerdo a su cargo?

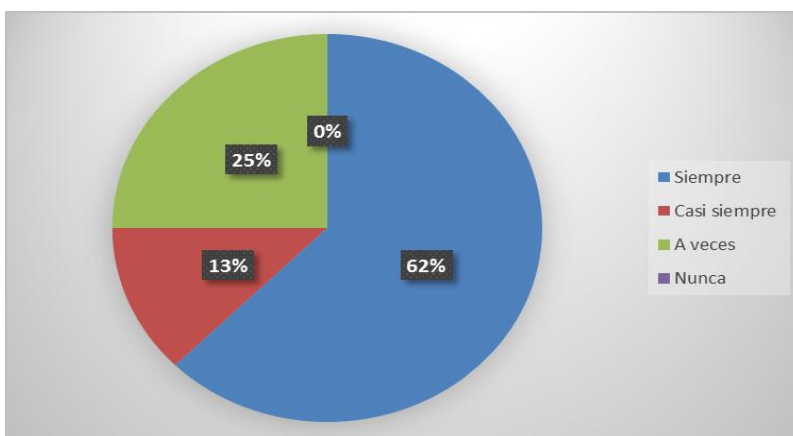
TABLA 8 FUNCIONES O TAREAS DE ACUERDO A CARGO

Opciones	Fa.	Fr.
Siempre	5	63%
Casi siempre	1	13%
A veces	2	25%
Nunca	0	0%
TOTAL	8	100%

Fuente: Encuesta aplicada a los empleados de la COAC. Suma LLacta Ltda.

Elaborado por: Ángel Ortega

GRÁFICO 13 FUNCIONES O TAREAS DE ACUERDO A CARGO



Fuente: TABLA 8

Elaborado por: Ángel Ortega

Análisis:

Como podemos Observar en la gráfica el 63% está siempre acuerdo al cargo, el 25% a veces y el 13% casi siempre.

Interpretación:

En los resultados obtenidos las funciones o tareas están acuerdo al cargo porque se considera la capacidad y competencia en su puesto y manifiesta que a veces, lo cual implica que la rotación del personal no es muy adecuada.

Pregunta 8.- ¿Considera usted que la supervisión que la Cooperativa realiza es la adecuada?

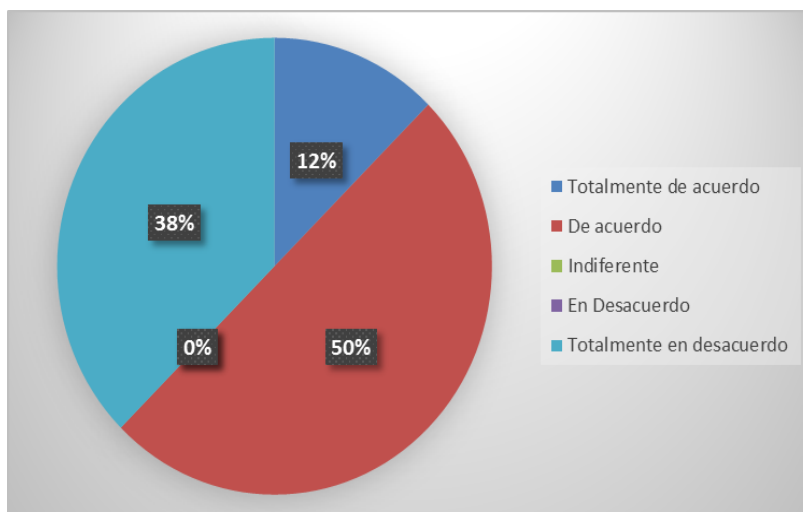
TABLA 9 SUPERVISIÓN QUE SE REALIZA EN LA COOPERATIVA

Opciones	Fa.	Fr.
Totalmente de acuerdo	1	13%
De acuerdo	4	50%
Indiferente	0	0%
En Desacuerdo	0	0%
Totalmente en desacuerdo	3	38%
TOTAL	8	100%

Fuente: Encuesta aplicada a los empleados de la COAC. Sumac Llacta Ltda.

Elaborado por: Ángel Ortega

GRÁFICO 14 SUPERVISIÓN QUE SE REALIZA EN LA COOPERATIVA



Fuente: TABLA 9

Elaborado por: Ángel Ortega

Análisis:

Como podemos Observar en la gráfica el 50% manifiesta que están de acuerdo con la supervisión que se realiza en la cooperativa, el 38% está totalmente acuerdo, mientras el 12% es indiferente.

Interpretación:

Como podemos observar la información que todos los empleados no están comprometidos con las políticas organizaciones en su totalidad

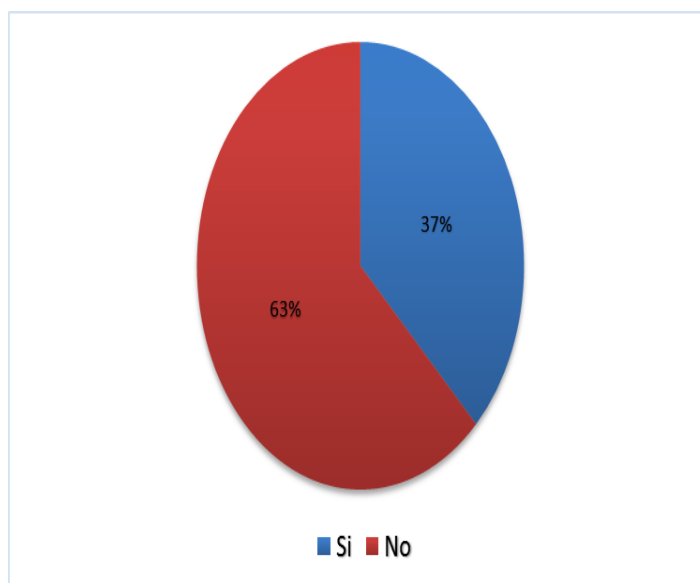
Pregunta 9.- ¿La cooperativa ha brindado capacitaciones a sus trabajadores?

TABLA 10 CAPACITACIONES A LOS TRABAJARES

Opciones	Fa.	Fr.
Si	3	38%
No	5	63%
TOTAL	8	100%

Fuente: Encuesta aplicada a los empleados de la COAC. Sumac Lacta Ltda.
Elaborado por: Ángel Ortega

GRÁFICO 15 CAPACITACIONES A LOS TRABAJARES



Fuente: TABLA 10
Elaborado por: Ángel Ortega

Análisis:

Con los datos obtenidos de las encuestas se observa que el 63% de los encuestados consideran que no brinda capacitaciones a sus empleados, el 37% indica sí.

Interpretación:

Por lo que se enfatiza la necesidad de la implementación planes de capacitación eso permite prevenir riesgos, aumenta la rentabilidad.

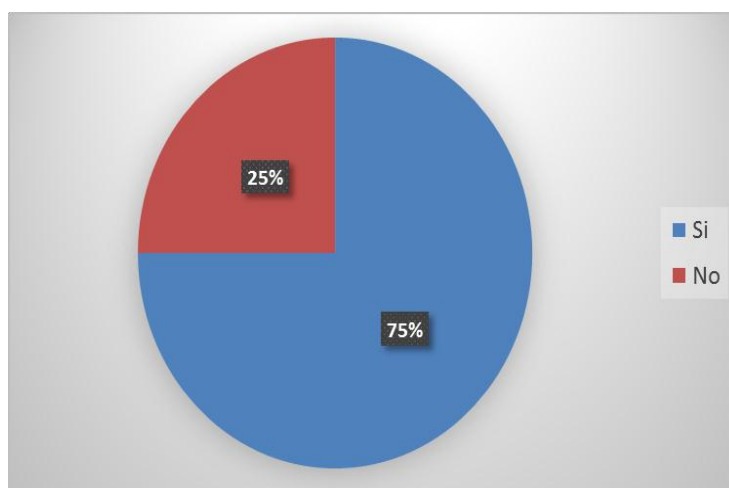
Pregunta 10.- ¿Considera usted necesario la implementación de una mejora en la gestión del talento humano de la Cooperativa?

TABLA 11 IMPLEMENTACIÓN EN LA GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO

Opciones	Fa.	Fr.
Si	6	75%
No	2	25%
TOTAL	8	100%

Fuente: Encuesta aplicada a los empleados de la COAC. Suma Lacta Ltda.
Elaborado por: Ángel Ortega

GRÁFICO 16 IMPLEMENTACIÓN EN LA GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO



Fuente: TABLA 11
Elaborado por: Ángel Ortega

Análisis:

Con los datos obtenidos de las encuestas se observa que el 75% de los encuestados consideran que, si se debe implementar una mejora en la gestión del talento humano, el 25% manifiesta que no.

Interpretación:

Los encuestados manifestaron que debemos implementar una gestión del talento humano porque contribuirá a mejorar la calidad de las relaciones en la cooperativa.

Mediante esta encuesta se ha logrado identificar que la cooperativa de Ahorro y Crédito Sumac Lacta Ltda. Necesita mejorar en cuanto al talento humano para poder ser una empresa competitiva en el mercado financiero local y externo contando con personal altamente capacitado para cada una de las áreas existentes en la institución.

CAPITULO IV

4 CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

4.1 CONCLUSIONES

- La Cooperativa de Ahorro y Crédito Sumac Llacta Ltda., se pudo probar que la gestión de talento humano aplicada, el 63% de los empleados ha incidido en el desarrollo organizacional, no existe una planificación en cuanto al talento humano, los procesos de reclutamiento, selección, evaluación de desempeño, recompensas no se realizan acorde a las necesidades de la institución, no se encuentran bien estructurados, lo cual genera en el personal desmotivación y bajo rendimiento en el cumplimiento de las funciones que se les asignan.
- Se ha diagnosticado la situación de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sumac Llacta Ltda., el 50% de los empleados pudo determinar que los colaboradores cumplen con sus tareas y funciones asignadas, sin embargo, se evidenció que el ambiente de trabajo se torna en ocasiones tenso, lo cual provoca un bajo nivel de rendimiento, poco interés en el cumplimiento de las metas propuestas y los objetivos organizacionales
- El desarrollo organizacional de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sumac Llacta Ltda., Es de gran importancia permite al administrador poseer un esquema de referencia para la administración de la institución, es un modelo que le permite desarrollar sus políticas y acciones mismas le ayudaran a alcanzar sus objetivos.
- En la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sumac Llacta Ltda., manifiestas los empleados con relación a la implementación de una mejora de gestión de talento humano es positiva, es el 75% está totalmente acuerdo, por ello este cambio va proporcionar la mayor seguridad a sus miembros, de que su asignación a los puestos será la correcta.

4.2 RECOMENDACIONES

- Es necesario realizar una planificación continua del talento humano en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sumac Llacta Ltda., mejoren los procesos de la

Talento Humano para cumplir con las necesidades de los colaboradores y los socios de la institución lo cual permitirá contar con personal motivado, productivo y altamente competitivo, viéndose expresado en el cumplimiento eficiente de las funciones asignadas en los puestos de trabajo.

- Es necesario generar un ambiente de trabajo adecuado en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sumac Llacta Ltda., que permita a los empleados desempeñar sus funciones de la mejor manera posible, siendo eficientes, responsables y productivos, poniendo énfasis en el cumplimiento de las metas y objetivos formulados.
- Diseñar y en caso de aplicar el modelo propuesto se podrá contar con una guía a momento de incorporar a nuevas personas a la institución por consiguiente le permitirá agilizar los trámites y contar con personas aptas y preparadas de acuerdo con el puesto de trabajo que requiera.
- Indispensable contar con un modelo de gestión que permita obtener resultados aceptables para la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sumac Llacta Ltda., porque su directivo podrá direccionar con estrategia de talento humano pues con ello, se hace mayormente competitivas, mejoran la calidad del servicio y ofrecen un valor agregado a su organización.

BIBLIOGRAFÍA

- AGUILAR MORENO, M., & PEREIRA LOPEZ, L. F. (2009). *Concepto de Desarrollo Organizacional*. Obtenido de <http://www.gestiopolis.com/recursos/documentos/fulldocs/ger1/climcultcamborg.htm>.
- Alvarado, C. R. (s.f.).
http://www.academia.edu/6927749/ESTADOS_FINANCIEROS_DEFINICION_Seg%C3%BA_n_la_NI_C.
- Andragogy. (2015). http://www.andragogy.org/_Cursos/Curso00169/Temario/pdf%20leccion%202/. Obtenido de andragogy.org. Obtenido de Cursos.
- Anzola Rojas, S. (. (2010). *Administración de pequeñas empresas* (Segunda Ed. ed.). Mexico: McGraw-Hill.
- Arteaga. (2012). *El proceso administrativo dirección y control*. Obtenido de <http://es.slideshare.net/aniatauro/proceso-de-administracin-direccin-y-control>
- BCE. (2013). *Instructivo de tasas para las Cooperativas de Ahorro y Crédito*.
- Burgos, B. m. (2009). <http://www.monografias.com/trabajos11/interdat/interdat.shtm>.
- Cabrales Salazar, O. (2009). *LA GERENCIA DEL TALENTO HUMANO BAJO LA PERSPECTIVA DE LA CONDICION HUMANA*.
- Carreto, J. (2007). *LA MATRIZ establecen que el análisis FODA*.
- Castro, O. A. (2008). *Introducción a las Finanzas*. México: Mc Graw Hil.
- Chesbrough, H. (2007). *Bussiness Model Innovation: Opportunities and Barriers*. Science direct.
- CHIAVENATO, I. (2002). *Gestión del Talento Humano*. Bogotá – Colombia: Nomos S:A.
- Chiavenato, I. (2002). *Gestión del Talento Humano*. Bogotá – Colombia: Mc Graw Hill.
- Chiavenato, I. (2009). *Gestión del Talento Humano* (3ª. ed.) ed.). Mexico: McGraw Hill.
- Chiavenato, I. (2011). *La Administración de Recursos Humanos “El capital humano de las organizaciones”* ((9a. ed.) ed.). Mexico: McGRAW-HILL.
- COULTER, R. y. (2012). *Administracion*. Mexico.
- Cristiani, M. E. (2012). *Desarrollo Organizacional* (Tercer Milenio ed.). México.
- David, R. S. (2011). *Describe las etapas del Proceso Administrativo*. Obtenido de <http://organizacin-administracin-legisla.blogspot.com/2010/09/etapas-del-proceso-administrativo.html>
- De LLano, P. (2007). *Modelo de gestion financiera*. Madrid: McGraw-Hill.
- Dominguez, N. (2013). *Nececidades e Importancia de la Gestion Admionstrativa* .
- FABIO VALASQUEZ. (2010). *desarrollo economico*.
- Fernando, A. (2007). *gestion de talento humano, reclutamiento* .
- Garzón, M. (2005). *El desarrollo organizacional y el cambio planeado* (1ra. Edición ed.). Bogotá: Centro editorial Universidad del Rosario.
- George, C. y. (2005). *Historia del pensamiento administrativo* (2da. Edición ed.). México: Pearson educación.
- Gilberto, F. D. (1996). *ADMINISTRATION* (6ta Ed. ed.).
- Graham, H. (1982). *Administraciòn de Recursos Humanos* (EDAF, Ediciones. ed. ed.). Madrid.
- Ing. CORDERO, J. F. (2005). *Apuntes de Recursos Humanos*. Universidad de Cuenca.

- Koontz, H. &. (2014). *Administración una perspectiva global*. Mexico: McGraw-Hill.
- López. (2011). *La Administración de los Recursos Humanos*. México: Pearson.
- Mendieta, H. (2010). *Calidad de vida y sentido en la ciudad, universidad de ciencias*.
- Mora, V. (2012). *Gestión de talento humano*.
- Ortiz, H. (2006). *Análisis Financiero aplicado y principios de Administración Financiera* . Perú.
- Quezada, Y. (2010). *La Unidad de Talento Humano*.
- R., I. M. (2005). *Talento Humano, procesos de reclutamiento* .
- Reyes, G. (2009). *TEORÍAS DE DESARROLLO ... El Desarrollo Económico es un proceso de crecimiento*.
- Ross, s. W. (2000). *Finanzas Corporativas*. (5ta Ed. ed.). Mexico : McGraw Hill .
- Sánchez, A. (2008). *Fundamentos de la Contabilidad Financiera*. Madrid: Delt.
- Scholes, J. y. (2001). *El análisis FODA, es parte fundamental en el proceso de planeación de una empresa*.
- Tamayo, A. (2010). *Enfoque Sistemático en la Administración* Obtenido de <http://es.slideshare.net/ysancler/modelos-administracion-6841884>
- VÁZQUEZ, B. A. (Mayo de 2009). *Desarrollo Local una estrategia para tiempo de crisis*. Universitas Forum.
- Wilcox, K. &. (2012). *Introducción a la Contabilidad Financiera*. Obtenido de <http://www.encyclopediainanciera.com/definicion-gastos-operacionales.html>

ANEXOS

Anexos 1.- Propuesta

JUSTIFICACIÓN

La Gestión de Talento Humano en la cooperativa establece diferentes procesos y programas que se desasigna a las necesidades de institución.

En la Cooperativa de ahorro y crédito Sumac Lacta Ltda., como resultado de la investigación, se encontró algunas falencias como: como falta de manejo de recursos humanos que determine las necesidades de los colaboradores para ocupar un puesto de trabajo, ausencia de capacitaciones, reclutamiento y selección de personal sin considerar las necesidades del personal y de un proceso del desempeño de los colaboradores de empírica y poco funcional.

De esta manera, se considera implementar una guía que facilite la implementación de una herramienta o técnicas para una adecuada administración que alcance los objetivos de la institución con eficiencia y eficacia.

OBJETIVO GENERAL

Facilitar una Guía de Gestión de Recursos Humanos que responda a las necesidades de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Sumac Lacta Ltda.”

OBJETIVOS ESPECÍFICOS


- Proponer técnicas, métodos y procedimientos para reclutar y seleccionar empleados calificados en el momento oportuno y en el puesto de trabajo adecuado.
- Proporcionar un programa de capacitación que facilite la adaptación de los colaboradores, para el ejercicio eficiente de sus funciones fortaleciendo así el conocimiento teórico-práctico para el desempeño de las actividades en la cooperativa.
- Sugerir métodos de evaluación para establecer normas y medir el desempeño de los colaboradores necesario para la buena toma de decisiones.

1. PLANEACIÓN DE RECURSOS HUMANOS

Este proceso permitirá a la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Sumac Llacta Ltda.”, analizar sistemáticamente si la institución cuenta con los colaboradores necesarios para efectuar las diversas actividades en el momento oportuno. Los métodos que pueden utilizar la institución para efectuar esta planificación son:

Inventario de habilidades: es una herramienta para la detección de necesidades de capacitación, este es un manual para dar seguimiento a los colaboradores y conocer más a fondo sus experiencias, educación y habilidades especiales. El principal propósito es de reunir información para identificar los candidatos que se pueden considerar para transferirlos o promoverlos, al igual identifica al personal que requiere entrenamiento o capacitación. A continuación, se presenta un formato de inventario de habilidades.

FORMATO DE HABILIDADES

 FORMATO DE HABILIDADES			
Datos de Colaboradores	Edad	Sexo	Estado Civil
Calificación	Educación	Experiencia en el trabajo	
Calificación Especiales	Méritos que ha obtenido	En que grupos profesionales participa	
Sueldo Actual			
Destrezas del colaborados			
Fecha en que lleno el formato			
Nombre del departamento			
Nombre del encargado			

Fuente: Ángel Ortega

2. SISTEMA DE ADMINISTRACIÓN DEL TALENTO HUMANO

Permitirá que los directivos a tomar decisiones eficientes, esto disminuye las falencias que ocurren de la organización respecto a los colaboradores. En el área de recurso humano, los diversos bancos de preguntas respecto a los diferentes niveles de complejidad

- Datos personales de los colaboradores
- Datos sobre los colaboradores de cada puesto
- Datos sobre los sueldos datos sobre las prestaciones
- Datos sobre candidatos, cursos y actividades de capacitación.

Permite a la organización, administrar y gestionar de forma correcta de los colaboradores existentes y los nuevos candidatos que posiblemente serán incorporados a la misma.

Análisis y descripción de puestos de trabajo

Es muy importante que se identifiquen las competencias, actividades y tareas que deban ejecutarse dentro de un determinado puesto de trabajo, mecanismo que servirá de base para reclutar y seleccionar los candidatos potenciales para ocupar un determinado puesto o vacante.

Obtención de la información

En la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sumac Llacta Ltda., el análisis de puestos de trabajo se realizará bajo un cuestionario dirigido a los jefes de cada área y además se efectuará el análisis y comentarios de la documentación existente (Manual de funciones y clasificación), en la institución.

El cuestionario está compuesto de los siguientes elementos:

Denominación del puesto

Se identificará el nombre del puesto en cada área o departamento de la institución.

Objetivo

Que debe cumplir el perfil la persona que ocupe el puesto trabajo identificado.

Competencias/actividades

Se describirán todas las actividades y competencias que debe cumplir la persona que ocupara el puesto de trabajo identificado en la institución.

Requisitos de puesto/perfil

- **Instrucción Formal**

Se refiere al grado de instrucción formal que debe tener el candidato al puesto de trabajo.

- **Experiencia**

Se analiza los años de experiencia en cargos similares y el nivel de experiencia que posee el candidato al puesto de trabajo es decir los conocimientos adquiridos durante la trayectoria laboral en puestos similares.

Conocimientos

Se analiza los conocimientos en lo que respecta manipulación de sistemas informáticos, pues esta información es de gran relevancia en la institución.

Otros adicionales

1. **Habilidades**

Se refiere a la capacidad e inteligencia para ejecutar las cosas. La formación de habilidades depende de las acciones, de los conocimientos y hábitos.

2. **Destrezas**

Se refiere al grado de eficiencia para ejecutar una tarea o una actividad específica.


CUESTIONARIO DE ANÁLISIS DE PUESTOS

Cuestionario dirigido al personal de la Cooperativa de Ahorro y crédito Sumac Llacta Ltda., para recolectar información de los perfiles correspondientes a los puestos y/o cargos de la Institución

FORMULARIOS DE DENOMINACIÓN DE PUESTOS PARA LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “SUMAC LLACTA”

 Denominación del puesto:		
Objetivo:		
Competencia/ actividades		
Requisitos del puesto/ perfil		
Instrucción Formal:		
Experiencia (años)	Mínimo ()	Máximo ()
En.		
Conocimientos en:		
Otros adicionales		
Habilidades		
Destrezas		

**FORMULARIOS DE DESCRIPCIÓN DE PUESTOS PARA LA COOPERATIVA
DE AHORRO Y CRÉDITO “SUMAC LLACTA”**

 <p align="center">FORMULARIO DESCRIPCIÓN DE PUESTO</p>						
Área o departamento: Gerente General						
Ubicación: Estrategias; directivo superior						
Puesto: Gerente General						
Título: Nivel Pre-grado y / o cuarto nivel						
Nivel o grado direccionamiento estratégico y directiva						
<table border="0"> <tr> <td>Jornada de trabajo</td> <td>horas: mínimo 8 diarias y/o 40 horas a la semana</td> </tr> <tr> <td><input type="checkbox"/> Completa</td> <td><input type="checkbox"/> registro de control de asistencia</td> </tr> <tr> <td><input type="checkbox"/> Media</td> <td><input type="checkbox"/> no exento</td> </tr> </table>	Jornada de trabajo	horas: mínimo 8 diarias y/o 40 horas a la semana	<input type="checkbox"/> Completa	<input type="checkbox"/> registro de control de asistencia	<input type="checkbox"/> Media	<input type="checkbox"/> no exento
Jornada de trabajo	horas: mínimo 8 diarias y/o 40 horas a la semana					
<input type="checkbox"/> Completa	<input type="checkbox"/> registro de control de asistencia					
<input type="checkbox"/> Media	<input type="checkbox"/> no exento					
Descripción General <ul style="list-style-type: none"> Planificar, organizar, dirigir, controlar y evaluar todas las funciones, actividades y operaciones administrativas y financieras de la institución. Responsable de la buena marcha de la institución y la representación judicial y extrajudicial de la misma. Presentar informes trimestrales, semestrales y anuales de la gestión administrativa, así como de la situación económica- financiera de la institución para conocimiento y aprobación del Directorio y la Asamblea General. 						
Requisitos académicos <ul style="list-style-type: none"> Título profesional de tercer nivel, en las especialidades de Dr. En Contabilidad y Auditoría - CPA (Contador Público- Auditor), Administrador de empresas, Ingeniero en Finanzas y Auditoria u otras carreras afines. Diplomado o maestría de cuarto nivel en el área de gerencia, administración y finanzas 						
Requisitos de experiencias laboral <ul style="list-style-type: none"> En 4 Años en puestos de dirección, gestión y administración de instituciones financieras. Amplios conocimientos del ámbito Cooperativista y de las leyes y normas contables -financieras. Conocimientos teóricos y prácticos de manejo de utilitarios informáticos, con énfasis en el manejo de Microsoft Excel. 						
Competencia a evaluar <ul style="list-style-type: none"> Capacidad gerencial, y de gestión en temas de toma de decisiones, negociación, liderazgo, trabajo en equipo, aptitud y actitud de servicio. Habilidades para manejar resultados. 						
Beneficios que le brinde la Institución <ul style="list-style-type: none"> Beneficios generales de ley e institucionales: alimentación, uniformes y capacitación continua. Seguros de asistencia médica y de vida. 						

FORMULARIO DESCRIPCIÓN DE PUESTO

Área o departamento: Financiero	
Ubicación: Agregado de valor	
Puesto: Director financiero	
Título: Nivel Pre-grado y / o cuarto nivel	
Nivel o grado direccionamiento estratégico y directiva	
Jornada de trabajo	horas: mínimo 8 diarias y/o 40 horas a la semana
() Completa	() registro de control de asistencia
() Media	() no exento
Descripción General	
<ul style="list-style-type: none">• Administrar el buen funcionamiento del área financiera.• Verificar, orientar, y supervisar la elaboración y presentación de los Estados financieros, mediante la revisión de los documentos justificativos de las operaciones financieras-contables.• Realizar el análisis financiero y preparar los informes financieros	
Requisitos académicos	
<ul style="list-style-type: none">• Título profesional de tercer nivel, en las especialidades de Ingeniero Comercial, Ingeniero en Finanzas y Auditoría u otras carreras afines.	
Requisitos de experiencias laboral	
<ul style="list-style-type: none">• 3 años en dirección de jefaturas en instituciones bancarias o del sector cooperativista.• Conocimientos del ámbito y funcionamiento cooperativista así como la negociación de valores monetarios	
Competencia a evaluar	
<ul style="list-style-type: none">• Capacidad de toma de decisiones y trabajo en equipo, capacidad de análisis e interpretación de datos numéricos, capacidad de negociación.	
Beneficios que le brinde la Institución	
<ul style="list-style-type: none">• Beneficios generales de ley e institucionales: alimentación, uniformes y capacitación continua.• Seguros de asistencia médica y de vida.	

FORMULARIO DESCRIPCIÓN DE PUESTO

Área o departamento: Talento Humano

Ubicación: habilidades de apoyo

Puesto: Coordinador del talento humano

Título: Nivel Pre-grado y / o cuarto nivel

Nivel o grado direccionamiento estratégico y directiva

Jornada de trabajo

horas: mínimo 8 diarias y/o 40 horas a la semana

() Completa

() registro de control de asistencia

() Media

() no exento

Descripción General

- Programar y organizar las actividades del talento humano, cultura, clima y desarrollo organizacional; cumpliendo los planes de inducción, desarrollo y capacitación.
- Planificar, ejecutar y supervisar las técnicas y mecanismos de evaluación del desempeño.
- Elaborar el cronograma anual de vacaciones y reemplazos de forma adecuada, para distribuir el personal acorde a las eventualidades y necesidades institucionales.

Requisitos académicos

- Título profesional de tercer nivel, en las especialidades de Ingeniero Comercial, Psicólogo Industrial u otras carreras afines.
- Conocimientos teóricos y prácticos de manejo de utilitarios informáticos, con énfasis en el manejo de Microsoft Excel.

Requisitos de experiencias laboral

- En 3 años en Administración de Recursos Humanos con énfasis en selección del personal.
- · Elaboración y formulación de pruebas Psicotécnicas
- · Aplicación de entrevistas no estructuradas y orientadas a la selección del personal

Competencia a evaluar

- Trabajo en equipo, aptitud y actitud de servicio, comunicación, pro actividad y sinergia

Beneficios que le brinde la Institución

- Beneficios generales de ley e institucionales: alimentación, uniformes y capacitación continua.
- Seguros de asistencia médica y de vida.

FORMULARIO DESCRIPCIÓN DE PUESTO

Área o departamento: Crédito Y cobranza

Ubicación: habilidades de apoyo

Puesto: asesor de inversión

Título: Nivel Pre-grado y / o cuarto nivel

Nivel o grado direccionamiento estratégico y directiva

Jornada de trabajo **horas: mínimo 8 diarias y/o 40 horas a la semana**

- () Completa () registro de control de asistencia
- () Media () Bo exento

Descripción General

- Promocionar y difundir el producto de captaciones a plazo fijo, renovación y cancelación del producto
- Realizar las aperturas, renovaciones, cancelaciones y pagos de interés de depósitos a plazo fijo, con débito o crédito directo a la cuenta de ahorros del socio.
- Negociar las tasas de interés pasivas correspondientes al producto depósitos a plazo fijo.
- Custodiar y archivar los documentos correspondientes al producto depósitos a plazo fijo

Requisitos académicos

- Título profesional de tercer nivel, en las especialidades de Dr. En Contabilidad y Auditoría - CPA (Contador Público- Auditor), Administrador de empresas, Ingeniero en Finanzas y Auditoria u otras carreras afines.
- Diplomado o maestría de cuarto nivel en el área de gerencia, administración y finanzas

Requisitos de experiencias laboral

- En Título profesional de tercer nivel, en las especialidades de Ingeniero Comercial, Ingeniero en Finanzas y Auditoria, u otras carreras afines.
- Conocimientos teóricos y prácticos de manejo de utilitarios informáticos, con énfasis en el manejo de Microsoft Excel

Competencia a evaluar

- Capacidad de negociación, trabajo en equipo, aptitud de servicio

Beneficios que le brinde la Institución

- Beneficios generales de ley e institucionales: alimentación, uniformes y capacitación continua.
- Seguros de asistencia médica y de vida.


3. RECLUTAMIENTO

En el proceso de reclutamiento, selección contratación e inducción en la cooperativa de ahorro y crédito Ltda., se debe tener en cuenta las políticas y objetivos de la institución para lo cual se plantea.

Reclutamiento interno:

Se propone mantener un archivo de competencia y factores elegibles del personal interno en la cual debe proporcionar toda la información necesaria de los colaboradores para así estudiar sus las habilidades y experiencia, evaluando si existen candidatos calificados dentro de la organización para ocupar una vacante por medio de la reubicación de sus empleados quienes pueden ser ascendidos o transferidos por medio del uso de promociones.

FORMATO CONVOCATORIA INTERNO


MEMORANDUM
DE:
Vo. Bo.
Para: Personal Administrativo
Cooperativa de Ahorro y Crédito "sumac Lacta" Ltda.
Asunto: Convocatoria Interna A Puesto Vacante
Lugar y Fecha
Por este medio se convoca a todo el personal administrativo interesado en optar al puesto de Jefe del Departamento Cartera de crédito y para el efecto se traslada la siguiente información:
DESCRIPCIÓN DEL PUESTO
Promocionar y difundir el producto de captaciones a plazo fijo, renovación y cancelación del producto
Realizar las aperturas, renovaciones, cancelaciones y pagos de interés de depósitos a plazo fijo
REQUISITOS: Ingeniero en finanzas. Comercial, Eonomía
EXPERIENCIA: Acreditar título Universitario a nivel licenciatura, 4 años de experiencia en tareas
FUNCIONES
Realizar las aperturas, renovaciones, cancelaciones y pagos de interés de depósitos a plazo fijo, con débito o crédito directo a la cuenta de ahorros del socio.
Negociar las tasas de interés pasivas correspondientes al producto depósitos a plazo fijo.
OFRECEMOS:
Ambiente laboral agradable, salario atractivo, prestaciones laborales de ley, crecimiento laboral
Interesados (as) entregar currículum vitae con dos fotografías tamaño cédula, antecedentes penales y policíacos recientes en las oficinas de la Subgerencia.
ULTIMA FECHA PARA APLICAR

Reclutamiento externo:

Dentro de los archivos de elegibles internos no se consigue la persona idónea para el cargo, tiene como objetivo primordial atraer candidatos idóneos, externos o ajenos a la institución de acuerdo a los requerimientos del perfil del puesto, para este procedimiento se utiliza una o más de las siguientes técnicas: archivo conformado por candidatos provenientes de otros reclutamientos, aspirantes referidos por trabajadores de la misma organización, contactos con universidades u otros centros de estudio, anuncios en diarios, revistas, radio, prensa y/o televisión, entre otros.

FORMATO CONVOCATORIA EXTERNA



OFERTA DE EMPLEO

La Cooperativa de Ahorro y Crédito “Sumac Llacta ” Ltda., contratará asesor de crédito

DESCRIPCIÓN DEL PUESTO

Promocionar y difundir el producto de captaciones a plazo fijo, renovación y cancelación del producto

Realizar las aperturas, renovaciones, cancelaciones y pagos de interés de depósitos a plazo fijo

REQUISITOS

Título de perito comercial. Económica, finanzas

Experiencia mínima de un año en puestos similares

Manejo de programas de computación como, word, excel y access

Disponibilidad de horario

Edad comprendida de 20 a 25 años

Ambos sexos

OFRECEMOS

Ambiente laboral agradable

Salario atractivo

Prestaciones laborales de ley

Crecimiento laboral

Interesados (as) entregar currículum vitae actualizado (constancias laborales y cartas de recomendación actualizadas), con dos fotografías tamaño cédula, antecedentes penales y policíacos recientes en las oficinas de la cooperativa.

ULTIMA FECHA PARA APLICAR.....

4. PROCESO DE SELECCIÓN

Después de realizar el proceso de reclutamiento del personal, la cooperativa debe dar inicio al siguiente proceso selección en donde se escoge entre los candidatos que se reclutaron al que se ajuste más al cargo de la vacante.

- Revisión de solicitud y curriculum
- Entrevista preliminar
- Prueba de selección
- Entrevista de selección
- Verificación de referencias y antecedente
- Discusión de selección

PROCESO DE CONTRATACIÓN

Este proceso se establece cuando se haya seleccionado al candidato adecuado para ejercer la vacante, el aspirante estará en la capacidad de aceptar las reglas y condiciones que la cooperativa le proponga.

PROCESO DE INDUCCIÓN

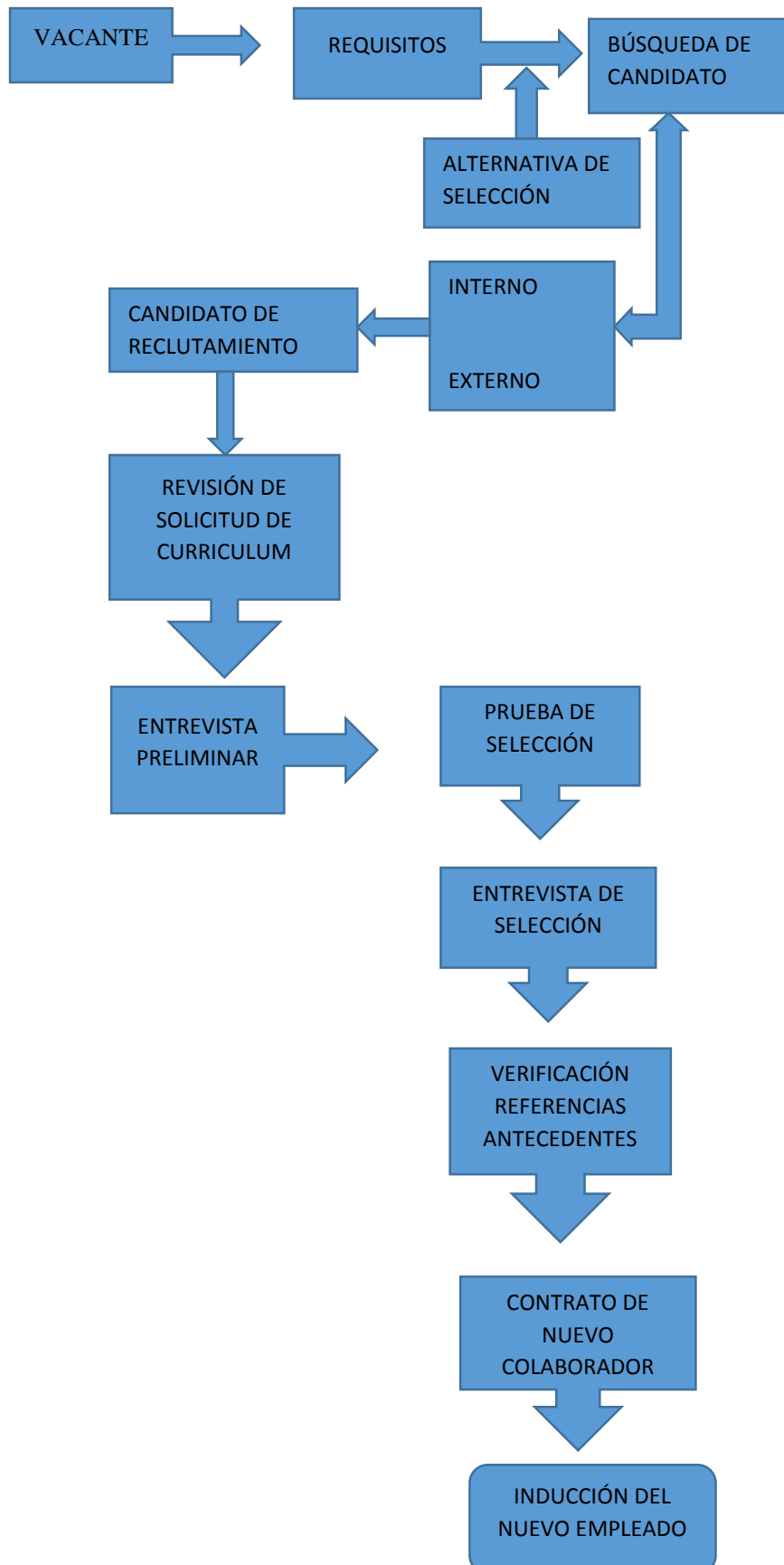
Se propone la elaboración de proceso de inducción la cual se clasifica en dos partes; inducción general (instrucción de la empresa) y la inducción específica (inducción de puesto de trabajo)

Con este diagrama de reclutamiento, selección, contratación e inducción la cooperativa podrá aplicar estos procesos que son de gran importancia porque ayudan tener personas capaces, eficientes para ocupar un puesto de trabajo.

En un proceso de selección de los colaboradores que apoyaran a la recuperación y desarrollo de la cooperativa es muy vital importancia para la empresa

A continuación, se presenta un diagrama del proceso de reclutamiento selección, contratación e inducción para la cooperativa de Ahorro y crédito Suma Lacta Ltda.

**DIAGRAMA DE RECLUTAMIENTO, SELECCIÓN, CONTRATACIÓN E
INDUCCIÓN DEL PERSONAL DE LA COOPERATIVA AHORRO Y
CREDITO SUMAC LLACTA LTDA.**



5. CAPACITACIÓN

En el proceso de capacitación debe ser un proceso educacional de carácter estratégico aplicado de manera organizada y sistemática, mediante el cual el personal adquiere o desarrolla conocimientos y habilidades específicas relativas al trabajo.

A continuación, se detalla una de las técnicas que puede utilizar la institución para diagnosticar las necesidades de capacitación.


INSTRUCCIONES Se le proporcionan las siguientes instrucciones para el llenado del cuestionario de diagnóstico de necesidades de capacitación:

- Datos Jefe Inmediato: los datos personales solicitado.
- Datos Subordinado: los datos del colaborador.
- En la sub-sección de educación: Escribir el último diploma o título obtenido por el colaborador que se está evaluando.
- Evaluación de desempeño. Marcar con una “X” lo solicitado.


EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO

La evaluación del desempeño conduce a la creación e implementación de métodos que ayuden a calificar la manera en que el colaborador lleva a cabo sus labores, a su vez constituye un esfuerzo para reducir inconvenientes.

FORMATO CUESTIONARIO DE CAPACITACIÓN

		
CUESTIONARIO DE CAPACITACIÓN		
DATOS PERSONALES (Jefe encargado)		
Nombres Apellidos:		
Departamento:		
Cargo:		
DATOS PERSONALES (Colaborador)		
Nombres Apellidos:		
Puesto:		
CI:		
Fecha de ingreso:		
Nivel	Administrativo	Operativo
Educación		
Título:		
Estudia actualmente	SI	NO
Evaluación del desempeño		
	SI	NO
El colaborados ha pasado por el proceso de evaluación del desempeño		
De ser afirmativa la respuesta anterior, indique cada cuanto tiempo evalúa el desempeño de su colaborador		
Capacitación		
	SI	NO
Su colaborador ha recibido capacitación		
Capacitaciones recibidas		
Que Capacitaciones sugiere		
Que horario prefiere recibir las capacitaciones		
De 8:00 am a 10:00 am		
De 8:00 am a 12:00 pm		
De 12:00 pm a 15:00 pm		
De 12:00 pm a 17:00 pm		
Firma jefe inmediato	Firma del colaborador	

FORMATO DE EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO

	
EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO	
DATOS PERSONALES	
Nombres Apellidos:	
Periodo de evaluador:	
Puesto:	
Jefe inmediato:	
INDICACIONES: COLOQUE UNA "X" EN EL ASPECTO A EVALUAR SEGÚN ESCALA DE VALORES: (MARQUE SOLO EL NUMERAL QUE CONSIDERE ADECUADO) 1 = NECESITA MEJORAR 2 = REGULAR 3 = BUENO 4 = MUY BUENO 5 = EXCELENTE	
CONTENIDO DEL TRABAJO	ESCALA DE VALORES
Cantidad y profundidad de conocimientos teórico y práctico sobre el trabajo que realiza	
Conoce muy poco su trabajo	
Conoce a medias su trabajo	
Conoce de forma aceptable su trabajo	
Conoce muy bien su trabajo	
Conoce perfectamente su trabajo	
CALIDAD DEL TRABAJO Cuidado, exactitud y nitidez del trabajo realizado	
Muy deficiente, comete frecuentemente errores	
Comete pocos errores, de vez en cuando se corrige	
El trabajo es aceptable	
Muy buen trabajo, por encima del rendimiento laboral	
Excelente calidad del trabajo	
CANTIDAD DE TRABAJO Capacidad de aceptar diversos tipos de actividades y de producir el volumen exigido de cada una de ellas.	
Rara vez termina lo que se le asigna	
Generalmente está atrasado	
Está al día con su trabajo, salvo ocasiones extraordinarias	
Realiza más de lo asignado	
Cumple con su trabajo, incluso en circunstancias extraordinarias	
PLANEACIÓN Y ORGANIZACIÓN Cumplimiento de los requerimientos exigidos por la institución y Habilidades para planificar, organizar y ejecutar diferentes Actividades	
No planifica ni organiza su trabajo	
Planifica y organiza su trabajo bajo el mínimo de requerimientos	
Planifica y organiza la mayor parte de sus actividades	
Cumple con los requerimientos exigidos por la institución	
Tiene habilidad para planificar, organizar y ejecutar diferentes	
CUMPLIMIENTO DE METAS Y OBJETIVOS Logros obtenidos en los plazos y programas establecidos; no obstante la atención de otras prioridades de trabajo y tareas programadas	
No cumple metas ni objetivos	
Cumple sus metas y objetivos bajo el mínimo de requerimientos	
Cumple la mayoría de metas y objetivos	
Cumple todas sus metas y objetivos de acuerdo a requerimientos	
Tiene habilidad para cumplir metas y objetivos sin que lo supervisen	

INICIATIVA Y CREATIVIDAD La disposición para iniciar acciones positivas por sí mismo, así como la capacidad de concebir opciones ingeniosas y factibles para solucionar con los recursos disponibles	
No actúa por sí mismo, se rige a los establecidos	
Inicia acciones pero disminuye hasta desaparecer la acción por las dificultades	
Inicia acciones ante necesidades importantes y supera dificultades	
Capta fácilmente las necesidades importantes, inicia acciones y supera dificultades	
RESPONSABILIDAD	
Esfuerzo y dedicación en el desempeño del su trabajo	
No demuestra interés por el trabajo	
Demuestra poco interés	
Demuestra esfuerzo, dedicación e interés necesario para desarrollar su trabajo	
Demuestra un interés muy grande por el trabajo, dando su capacidad en forma ejemplar	
ESCALA DE RESULTADOS:	
1 – 15 = La práctica laboral en el desarrollo de las actividades realizadas se califica como deficiente, según el puesto ejercido.	
16 – 25 = El desempeño que poseen los colaboradores se califica como regular, en comparación a las expectativas requeridas en el cargo ejercido	
26 – 35 = Los colaboradores poseen un excelente desempeño laboral en las actividades que ejecutan en el cargo.	
Observación:	
Firma evaluador	Firma del evaluado

Anexos 2.- Encuesta



UNIVERSIDAD NACIONAL DE CHIMBORAZO
FACULTAD DE CIENCIAS POLÍTICAS Y ADMINISTRATIVAS
CARRERA DE INGENIERÍA COMERCIAL
ENCUESTA DIRIGIDA A LOS EMPLEADOS DE LA COOPERATIVA DE
AHORRO Y CRÉDITO “SUMAC LLACTA” LTDA.

OBJETIVO: Determinar de qué manera incide la Gestión del Talento Humano en el desarrollo organizacional de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sumac Llacta LTDA.

INDICACIONES: El presente cuestionario tiene el carácter de confidencial, razón por la cual solicitamos comedidamente se digne responder con sinceridad a las siguientes preguntas ubicando (X) en el casillero que corresponde.

1. ¿Cómo es el clima organizacional en la empresa?

- Muy bueno ()
Bueno ()
Muy deficiente ()
Deficiente ()

2. ¿Usted cree que la organización administrativa de la Cooperativa Sumac Llacta es?

- Muy Satisfactoria ()
Satisfactoria ()
No satisfactoria ()
Extremadamente Satisfactoria ()

3. ¿El espacio de trabajo que usted dispone para desarrollar sus actividades dentro de la organización es cómodo?

- Si () No ()

4. ¿Está usted identificado con la misión y visión de la cooperativa?

- Si () No ()

5. ¿Está de acuerdo con la manera en que se realiza la selección de personal?

Totalmente en desacuerdo ()

En desacuerdo ()

Indiferente ()

De acuerdo ()

Totalmente de acuerdo ()

6. ¿Cómo califica usted a la gestión del talento humano que se realiza en la cooperativa?

Muy bueno ()

Bueno ()

Malo ()

7. ¿Cree usted que las funciones o tareas que realiza está de acuerdo a su cargo?

Siempre ()

Casi siempre ()

A veces ()

Nunca ()

8. ¿Considera usted que la supervisión que la Cooperativa realiza es la adecuada?

Totalmente en desacuerdo ()

En desacuerdo ()

Indiferente ()

De acuerdo ()

Totalmente de acuerdo ()

9. ¿La cooperativa brindado capacitaciones a sus trabajadores?

Si () No ()

10. ¿Considera usted necesario la implementación de una mejora en la gestión del talento humano de la Cooperativa?

Si () No ()

GRACIAS POR SU ATENCIÓN