



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO

FACULTAD DE CIENCIAS HUMANAS Y DE LA EDUCACIÓN

CARRERA DE PSICOLOGÍA INDUSTRIAL

MODALIDAD: PRESENCIAL

Informe final del trabajo de graduación o titulación previo a la obtención del título
de Psicólogo Industrial

TEMA:

**“EL PROCESO DE INDUCCIÓN DEL PERSONAL Y SU INCIDENCIA
EN EL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS COLABORADORES DE LA
EMPRESA DE CALZADO MARY SECRET’S DE LA CIUDAD DE
AMBATO.”**

AUTOR: Cynthia Soledad Flores Ulloa.

TUTOR: Dr. Mg. Pablo Cisneros.

Ambato – Ecuador

2014

APROBACIÓN DEL TUTOR DE TRABAJO DE GRADUACIÓN

CERTIFICA:

Yo Dr. Mg. Pablo Cisneros, con cedula de ciudadanía N° 1710102284, en calidad de Tutor del trabajo de graduación o titulación, sobre el tema **“EL PROCESO DE INDUCCIÓN DEL PERSONAL Y SU INCIDENCIA EN EL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS COLABORADORES DE LA EMPRESA DE CALZADO MARY SECRET’S DE LA CIUDAD DE AMBATO.”** desarrollado por la Egresada Cynthia Soledad Flores Ulloa, considero que dicho informe Investigativo reúne los requisitos técnicos, científicos y reglamentación, por lo que autorizo la presentación del mismo ante el Organismo pertinente, para que sea sometido a evaluación por parte de la comisión calificadora designada por el H. Consejo Directivo de la Facultad de Ciencias Humanas y de la Educación.

.....
Dr. Mg. Pablo Cisneros

1710102284

TUTOR

TRABAJO DE GRADUACIÓN O TITULACIÓN

AUTORIA DE LA INVESTIGACIÓN

El presente proyecto de investigación **“EL PROCESO DE INDUCCIÓN DEL PERSONAL Y SU INCIDENCIA EN EL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS COLABORADORES DE LA EMPRESA DE CALZADO MARY SECRET´S DE LA CIUDAD DE AMBATO.”**

Elaborado por quien suscribe la presente, declara que los análisis opiniones y comentarios vertidos en este trabajo investigativo de graduación es de exclusiva responsabilidad del presente autor académico.

.....
Cynthia Soledad Flores Ulloa

CI. 172101664-8

AUTOR

CESIÓN DE DERECHOS DE AUTOR

Adjudico los derechos patrimoniales del presente Trabajo Final de Grado o Titulación sobre el tema: **“EL PROCESO DE INDUCCIÓN DEL PERSONAL Y SU INCIDENCIA EN EL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS COLABORADORES DE LA EMPRESA DE CALZADO MARY SECRET´S DE LA CIUDAD DE AMBATO.”** autorizo su reproducción total o parte de ella, siempre que esté dentro de la legalizaciones de la Universidad Técnica de Ambato, respetando mis derechos de autor y no se utilice con fines de lucro.

.....
Cynthia Soledad Flores Ulloa

CI. 172101664-8

AUTOR

APROBACIÓN DEL TRIBUNAL DE GRADO

Al consejo directivo de la Facultad de Ciencias Humanas y de la Educación.

La comisión de estudios y calificación del informe de Trabajo de Graduación o Titulación, sobre el tema: **“EL PROCESO DE INDUCCIÓN DEL PERSONAL Y SU INCIDENCIA EN EL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS COLABORADORES DE LA EMPRESA DE CALZADO MARY’S SECRET DE LA CIUDAD DE AMBATO.”**

Presentado por la Srta. Cynthia Soledad Flores Ulloa, egresada de la carrera de Psicología Industrial, promoción Septiembre 2012 – Febrero 2013 una vez revisado el trabajo de Graduación o de Titulación, se **APRUEBA**, considerando que dicho informe reúne los requisitos básicos tanto técnicos como científicos y reglamentarios establecidos.

Por lo tanto se autoriza la presentación ante el Organismo pertinente, para los trámites legales y pertinentes.

Psic. Ind. Juan Carlos Muñoz Guerrero Ing. Jaime Giovanni Altamirano Sánchez

MIEMBRO DE TRIBUNAL

MIEMBRO DE TRIBUNAL

DEDICATORIA

Dedico este trabajo principalmente a Dios pues ha sido mi fuente verdadera de amor y sabiduría, quien me permitió llegar a este momento tan especial en mi vida. Por los triunfos y los momentos difíciles que me han enseñado a ser mejor cada vez y a valorar todo aquello que él me regala día a día. A mi madre, por ser la persona quien más amo en la vida pues ella con su esfuerzo, dedicación y amor ha hecho posible este gran sueño y por ser el pilar más importante en mi vida pues gracias a su testimonio de vida he llegado a ser la persona que ahora soy.

A todas esas personas importantes en mi vida, que siempre estuvieron listas para brindarme toda su ayuda para que yo pueda cumplir este gran sueño que Dios plasmo en mi corazón, por todo lo inmenso que me han otorgado. Con todo mi amor esta tesis es para ustedes y por ustedes.

Dios les pague por todo. Los amo.

Cynthia Soledad Flores Ulloa.

AGRADECIMIENTO

Al alma mater mi Universidad Técnica de Ambato por haberme abierto sus puertas pues en sus aulas fue donde recibí el conocimiento intelectual y humano de cada uno de los docentes, para formarme como una excelente profesional.

A cada uno de los docentes que formaron parte de esta gran aventura y que con su dedicación, esmero y humildad me brindaron todo el conocimiento sin reserva.

A las autoridades, quienes siempre estuvieron velando por nuestro bienestar estudiantil.

A mi Director de tesis Dr. Pablo Cisneros por su conocimiento, consejos y amistad

Compañeros y amigos por ser parte de mi gran experiencia estudiantil, con quienes reíamos, jugábamos, aprendíamos y nos encaminábamos hacia este gran final, siempre los llevare en mi corazón.

A la empresa de calzado Mary Secret`s a sus autoridades y colaboradores por haberme abierto sus puertas para permitirme desempeñar mi trabajo de investigación, y por siempre con amabilidad haberme brindado ayuda y respaldo.

ÍNDICE GENERAL DE CONTENIDOS

A.- PÁGINAS PRELIMINARES

Portada	i
Aprobación del Tutor	ii
Autoría de la Investigación	iii
Cesión de Derechos.....	iv
Aprobación del Tribunal de Grado.....	v
Dedicatoria	vi
Agradecimiento	vii
Índice General de Contenidos	viii
Índice de Tablas y Gráficos	xi
Resumen Ejecutivo	xiii

B.- TEXTO

Introducción	1
--------------------	---

CAPITULO I

EL PROBLEMA

capítulo I.....	4
El Problema De La Investigación.....	4
1.1 Tema De Investigación.....	4
1.2 Planteamiento Del Problema	4
1.2.1 Contextualización.....	4
1.2.2 Análisis Crítico.....	8
1.2.3.- Prognosis.....	10
1.2.4 Formulación Del Problema.....	11
1.2.5 Preguntas Directrices (Interrogantes).....	11
1.2.6 Delimitación Del Problema De Investigación.....	11
1.3 Justificación.....	12
1.4 Objetivos	13
1.4.1 Objetivo General.....	13
1.4.2 Objetivos Específicos.....	13

CAPITULO II
MARCO TEÓRICO

Capítulo Ii.....	15
Marco Teórico.....	15
2.1 Antecedentes Investigativos	15
2.2 Fundamentación Filosófica	21
2.3 Fundamentación Legal	24
2.4 Categorías Fundamentales.....	32
2.5 Hipótesis.....	71
2.6 Señalamiento De Variables De La Hipótesis.....	71

CAPITULO III
METODOLOGÍA

Capítulo Iii.....	72
Metodología	72
3.1 Enfoque	72
3.2 Modalidad Básica De Investigación.	72
3.3 Nivel O Tipo De Investigación.....	73
3.4 Población Y Muestra	74
3.5 Operacionalizacion De Variables	76
3.6 Recolección De Información.....	78
3.7 Procedimiento Y Análisis.....	78

CAPITULO IV
ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

Capitulo Iv.....	79
4.1 Análisis De Resultados	79
4.2 Interpretación De Resultados.....	79
4.3 Verificación De La Hipótesis	93

CAPITULO V
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Capítulo V.....	87
Conclusiones Y Recomendaciones	99
5.1 Conclusiones.....	99
5.2 Recomendaciones.....	100

CAPÍTULO VI
PROPUESTA

Capitulo VI	102
Propuesta	102
6.1 Datos Informativos	102
6.2 Antecedentes de la Propuesta	103
6.3 Justificación	104
6.4 Objetivos	105
6.5 Análisis de Factibilidad.....	106
6.6 Fundamentación Científica	107
6.7 Plan Operativo.....	175
6.8 Administración de la Propuesta	176
6.9 Plan de Evaluación de la Propuesta	163
C. Materiales de Referencia.....	178
1. Bibliografía	178
2. Anexos	182
2.1 Cronograma De Actividades.....	179
<i>Encuesta Dirigida al Personal de la Empresa de Calzado Mary Secret`S de la Ciudad de Ambato</i>	183

INDICE DE TABLAS

Tabla Nº 1 Operacionalización dela Variable Independiente.....	76
Tabla Nº 2 Operacionalización de la Variable Dependiente.....	77
Tabla Nº 3 Proceso de Inducción.....	79
Tabla Nº 4 Potencial de la Inducción.....	80

Tabla N° 5 Introducción a la Empresa.....	81
Tabla N° 6 Contenido del Proceso de Inducción.....	82
Tabla N° 7 Herramientas para la Inducción.....	83
Tabla N° 8 Planificación del Proceso de Inducción.....	84
Tabla N° 9 Instructor de la Inducción.....	85
Tabla N° 10 Calidad de la Inducción.....	86
Tabla N° 11 Factores que Influyen en el Desempeño Laboral.....	87
Tabla N° 12 Técnicas Influyentes para el Desempeño Laboral	88
Tabla N° 13 Utilidad del Proceso de Inducción.....	89
Tabla N° 14 Oportunidades Laborales.....	90
Tabla N° 15 Satisfacción del Proceso de Inducción	91
Tabla N° 16 Fluidez de Información.....	92
Tabla N° 17 Descripción de la Población.....	93
Tabla N° 18 Frecuencias Observadas.....	94
Tabla N° 19 Frecuencias Esperadas	95
Tabla N° 20 Chi- Cuadrado.....	96
Tabla N° 21 Cálculo del Chi Cuadrado.....	97
Tablas N° 22- 40 Fichas Descripción del Cargo	135
Tabla N° 41 Planificación del Programa de Inducción	172
Tabla N° 42 Desarrollo del Programa de Inducción.....	173
Tabla N° 43 Plan Operativo de la Propuesta.....	175
Tabla N° 44 Administración de la Propuesta	176
Tabla N° 45 Recursos de la Propuesta	176
Tabla N° 46 Evaluación de la Propuesta.....	177
Tabla N° 47 Cronograma de Actividades.....	182

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico N°1 Árbol de Problemas.....	8
Gráfico N°2 Supra-Ordinación de las Variables.....	27
Gráfico N°3 Constelación de Ideas Variable Independiente.....	28

Gráfico N°4 Constelación de Ideas Variable Dependiente.....	29
Gráfico N°5 Detalles de la Muestra y la Población....	6
Gráfico N°6 Proceso de Inducción.....	78
Gráfico N°7 Potencial de la Inducción	79
Gráfico N°8 Introducción a la Empresa.....	80
Gráfico N°9 Contenido del Proceso de Inducción.....	81
Gráfico N°10 Herramientas para la Inducción	82
Gráfico N°11 Planificación del Proceso de Inducción	83
Gráfico N°12 Instructor de la Inducción.....	84
Gráfico N°13 Calidad de la Inducción.....	85
Gráfico N°14 Factores que Influyen en el Desempeño Laboral.....	86
Gráfico N°15 Técnicas Influyentes para el Desempeño Laboral.....	87
Gráfico N°16 Utilidad del Proceso de Inducción	88
Gráfico N° 17 Oportunidades Laborales.....	89
Gráfico N° 18 Satisfacción del Proceso de Inducción	90
Gráfico N°19 Fluidez de Información.....	91
Gráfico N° 20 Curva Ji Cuadrado	95

UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO
FACULTAD DE CIENCIAS HUMANAS Y DE LA EDUCACIÓN
CARRERA DE PSICOLOGÍA INDUSTRIAL

TEMA: *“EL PROCESO DE INDUCCIÓN DEL PERSONAL Y SU INCIDENCIA EN EL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS COLABORADORES DE LA EMPRESA DE CALZADO MARY SECRET`S DE LA CIUDAD DE AMBATO.”*

AUTOR: Srta. Cynthia Soledad Flores Ulloa

TUTOR: Dr. Mg. Pablo Cisneros.

RESUMEN EJECUTIVO

El presente trabajo investigativo está basado en la proceso de inducción y como incide en el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa de calzado Mary Secret`s de la ciudad de Ambato. Mediante la investigación realizada en la empresa se pueden encontrar algunas falencias en la utilización de un proceso de inducción y de manera general se manifestó que el desempeño laboral de cada uno de los colaboradores no era el óptimo para la empresa.

El trabajo de investigación hace énfasis en el trato digno que debe recibir el colaborador en la empresa mediante un proceso de inducción, el capital humano es la parte más importante de una empresa por lo que se debe enfocar significativamente en el trato, formación y en los beneficios que se le brinda dentro de la organización, cada una de las personas necesitamos satisfacer necesidades que nos lleven a sentirnos realizados y al momento de formar parte de un trabajo las personas esperan que esas necesidades sean satisfechas por parte de la empresa, es ahí cuando el personal siente un alto grado de compromiso, pertenencia y empieza a devolver de una manera eficiente lo recibido. Solo si se mantiene un personal formado y capacitado se podrá obtener un alto grado de desempeño laboral en los colaboradores para que la empresa pueda cumplir con las metas organizacionales. Toda inversión es recuperada con intereses.

Palabras clave: Proceso de Inducción, Desempeño Laboral, Trato digno, Formación, Capital Humano, Compromiso, Capacitación, Pertenencia, Metas Organizacionales.

TECHNICAL UNIVERSITY OF AMBATO
FACULTY OF HUMANITIES AND EDUCATION
INDUSTRIAL PSYCHOLOGY RACE

THEME: "THE PROCESS OF STAFF INDUCTION AND ITS IMPACT ON THE PERFORMANCE OF PARTNERSHIP WORKING COMPANY SHOE MARY` S SECRET CITY AMBATO. "

AUTHOR: Ms. Cynthia Soledad Flores Ulloa

TUTOR: Dr. Mg. Pablo Cisneros.

EXECUTIVE SUMMARY

This research work is based on the induction process and how affects job performance of employees of the footwear company `s Secret Mary city of Ambato. Through research on the company I can find some flaws in the use of an induction process and is generally stated that the job performance of each of the partners was not optimal for the company.

The research emphasizes the fair treatment they should receive the partner in the company through an induction process, human capital is the most important part of a company should focus so significantly in treatment, training and benefits that is offered within the organization, each of the people we need to meet needs that lead us to feel held and when part of a job people expect that these needs are met by the company, that's when the staff feel a high degree of commitment, belonging and begins to return efficiently received. Only if a trained and knowledgeable staff stays you can get a high degree of job performance in employees for the company to meet organizational goals. Every investment is recovered with interest.

Keywords: Induction Process, Job Performance, worthy Treatment, Training, Human Capital, Commitment, Training, Membership, Organizational Goals.

INTRODUCCIÓN

Todo proceso de inducción tiene como propósito lograr que el colaborador se sienta identificado con la organización y con cada uno de los procesos existentes internamente y externamente, y es ahí donde un buen desempeño laboral incide positivamente y directamente sobre el logro de los objetivos organizacionales.

En el mundo empresarial en el que vivimos es muy común encontrar diariamente personas que ingresan a una empresa y al momento de recibir el proceso de inducción no se sienten satisfechas debido a que la capacitación básica brindada por parte de la empresa no es el adecuado, desfavoreciendo a la adaptación del colaborador en la empresa.

La empresa cuenta con una única oportunidad de causar una buena impresión a sus colaboradores y esa oportunidad es cuando le brindamos un proceso de inducción al colaborador, es de esto de lo que depende la relación laboral que se tenga en adelante con las personas que la integran.

La empresa de calzado Mary Secret's requiere que su personal de desempeñe eficientemente y que todos estén direccionados hacia un mismo objetivo desde el momento de su incorporación. Por tanto se propone un programa de inducción con el fin de ayudar a mejorar el proceso de inducción que brinda la empresa. Y es con la implementación de un programa adecuado de Inducción que la empresa mejorara su productividad y alcanzara los objetivos trazados como recompensa de mantener a sus colaboradores informados, capacitados y enfocados hacia la meta organizacional.

El proceso de inducción empresarial lo deben recibir todas las personas que se unen a la empresa y aun las que ya permanecen en la misma, Este proceso se lo debe brindar una vez al año por lo menos, de esta manera se podrá actualizar los conocimientos de cada colaborador y aun reforzar falencias que se crean en el transcurso del trabajo diario.

Es con el proceso de inducción como la empresa le brinda la oportunidad de que el colaborador tenga un buen inicio productivo, establece actitudes positivas del colaborador hacia la empresa mediante el conocimiento de normas políticas y la relación con todos los compañeros de trabajo, Ayuda a que el empleado desarrolle un sentido de pertenencia y colaboración.

El proceso de inducción es una inversión a corto plazo que la empresa hace, debido a que luego de un tiempo determinado que es el que se debe esperar para que el colaborador se encuentre totalmente capacitado y formado, empezará a dar resultados altos desempeño dentro de la organización.

A continuación se mencionaran los capítulos y la información en la que el tema de investigación realizada en la empresa de calzado Mary Secret´s de la ciudad de Ambato.

El capítulo I Uno contiene el problema de la investigación, planteamiento del problema, el análisis, la prognosis, la formulación del problema, la delimitación del problema, las justificaciones y los objetivos.

El capítulo II Se describe el Marco teórico, Investigaciones previas, Fundamentación filosófica, Categorías fundamentales, Formulación de hipótesis y determinación de sus variables.

El capítulo III Se describe la metodología que se utilizó en la elaboración de presente trabajo de Investigación: Enfoque de investigación, La modalidad de investigación, la población, la operacionalización de las variables. Las técnicas e instrumentos de recolección de información. Se menciona las técnicas con sus respectivas modalidades, el procedimiento que se ha seguido en la recolección de información, análisis de datos, la descripción de la técnica estadística utilizada para el procedimiento de la información recopilada.

El capítulo IV Se enfoca en los análisis e interpretación de resultados sobre las encuestas realizadas al personal de la empresa de calzado Mary Secret`s de la ciudad de Ambato, la investigación de campo, además se describe, analiza e

interpretan los datos obtenidos en el estudio los mismos que se encuentran representados por tablas y gráficos. La verificación de la hipótesis es la última parte para poder finalizar el capítulo de análisis e interpretación de resultados.

El capítulo V Es donde se detalla las conclusiones y recomendaciones que ayudaran a mejorar proceso de inducción y el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa de calzado Mary Secret`s

El capítulo VI Es este uno de los más importantes, debido a que presentara la propuesta como una posible solución a la investigación ejecutada dentro de la empresa.

CAPÍTULO I

EL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

1.1 Tema de Investigación

El proceso de inducción del personal y su incidencia en el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa de calzado MARY SECRET`S de la ciudad de Ambato.

1.2 Planteamiento del Problema

1.2.1 Contextualización

Recopilado de:

<http://www.learningreview.com/articulos-y-entrevistas-rrhh/1878-latinoamerica-a-la-vanguardia-en-administracion-de-gestion-humana->

En el portal de artículos menciona lo siguiente “*Latinoamérica a la vanguardia en Administración de Gestión Humana*” en la sección de Gestión de Recursos Humanos.

En Latino América, el 62% cumple con los procesos de una Gestión de Talento Humana satisfactoria, en donde se le brinda a cada colaborador un proceso de Inducción que aporten positivamente a que la adaptabilidad del colaborador dentro de la organización se eficiente.

Las funciones de la gestión de talento humano en este medio son representadas por el ciclo de vida de cada trabajador, esto obedece a que se cumplen con las políticas, criterios organizacionales y el compromiso que cada organización tiene con sus colaboradores.

La Gestión de Talento Humano que se emplea en las empresas Latino Americanas, se fundamenta en brindar al colaborador una calidad de vida en el trabajo que no repercute negativamente en la ejecución de sus actividades. La importancia que se le brinda al colaborador es lo que permite que su desempeño sea excelente, aportando significativamente a la productividad empresarial.

En las empresas Latino Americanas, el personal encargado de la Gestión del Talento Humano de una manera minuciosa incorpora estrategias que aporten no solo al desarrollo de las empresas, sino también implementan estrategias que brinden beneficios para el personal con los que trabajan. En Latino América, las empresas emplean al proceso de inducción como una inversión a mediano plazo, más no como un gasto.

En la revista Líderes del Ecuador en la sección de RR.HH año 2012 manifiesta el siguiente artículo “*El Talento Humano en nuestro país*” En Ecuador la Gestión de Talento Humano aun es un tema que no satisfacen las necesidades del personal, una de las observaciones más comunes que se les hace a los empresarios, tiene que ver con la poca capacidad de compromiso y motivación de algunas de las personas que trabajan en la organización. Muchas veces, los encargados del personal, piensan que la capacidad de compromiso y motivación son responsabilidad de los nuevos integrantes de la empresa, pero deben reconocer que de esto no casi siempre tiene la responsabilidad los colaboradores, sino es la misma empresa que por el desconocimiento o desinterés de un proceso de preparación al personal aporta directamente a los resultados que obtenemos de parte de ellos. Las empresas de Ecuador no todas cuentan con un Proceso de Inducción motivo por el cual los trabajadores no adoptan una cultura organizacional; sin embargo, son muy pocas las empresas ecuatorianas que cumplen con este proceso previo para el mejor rendimiento de los nuevos colaboradores, cabe recalcar que los procesos de inducción eficientes son un factor y una estrategia que brindan grandes beneficios a la empresa.

En 85 empresas de distintas ciudades el 18 de Julio del 2012 los rangos establecidos en Ecuador son el 26 % son las Organizaciones que brindan procesos de Inducción en ciudades y empresas determinadas, el otro 74 % no cubren los procesos necesarios de una gestión de talento humano, incumpliendo con las necesidades de los colaboradores provocando así una limitación para ellos y para la empresa. Las empresas aun no cultivan el interés necesario en el tema dejando pasar por alto la preparación que se debe ofrecer al colaborador. Las empresas Ecuatorianas aún no se concientizan de la utilidad que obtendrán al brindar un proceso de inducción eficiente del cual va a depender de una manera crucial su desempeño en la empresa, en Ecuador las PYMES y multinacionales necesitan aportar positivamente información a cada uno de sus colaboradores para la ejecución de su trabajo. En Ecuador el 49% de los empleadores de algunas organizaciones dejan de lado u olvidan la implementación de un programa de inducción u orientación del nuevo colaborador, se debe tener claro que una vez que se ha reclutado y seleccionado al colaborador deseado, es necesario orientarlo y capacitarlo, proporcionándole la información y los conocimientos necesarios para que tenga éxito en su nueva posición, aun cuando ya cuente con experiencia en el puesto teniendo claro que independientemente de la experiencia cada empresa tiene sistemas y procesos completamente diferentes. Y es por ello que siempre el personal debe contar con unos procesos de inducción óptimos y adaptados a las necesidades del colaborador para que de esa manera brinde un mayor aporte a la organización.

En la empresa de calzado Mary Secret`s de la ciudad de Ambato mediante la investigación respectiva se ha podido analizar que en los primeros 2 años de su institución no brindaba un proceso de Inducción, luego al pasar de los años se implementó un proceso incompleto y carente de conocimiento e información el mismo que actualmente se continua socializando , por lo que es notoria la desvalorización que se le da al colaborador, debido a que no se le brinda los

beneficios necesarios para desempeñarse eficiente y satisfactoriamente, dejando muy de lado al Talento Humano con el que cuentan, el mantener a su personal capacitado no es uno de los procesos con mayor importancia en la organización, solo un 10 % del personal se encuentra en condiciones óptimas para realizar su trabajo. La empresa se calzado Mary Secret`s necesita potencializar a su talento humano y sus recursos organizacionales reconociendo que el brindar un proceso de inducción eficiente le lleva a crecer y a posicionarse como una empresa sólida llevándola a tener un prestigio que la caracterice de las otras.

En referencia al tema acerca de la inducción a la empresa de calzado Mary Secret`s no se le ha brindado al trabajador los recursos necesarios para su desempeño efectivo, al momento en que la empresa lo implemente el colaborador automáticamente se sentirá motivado e importante, elevando así el grado de pertenencia e identidad empresarial desarrollándose de una manera eficiente y eficaz que aporte a una productividad rentable y sólida.

ÁRBOL DE PROBLEMAS

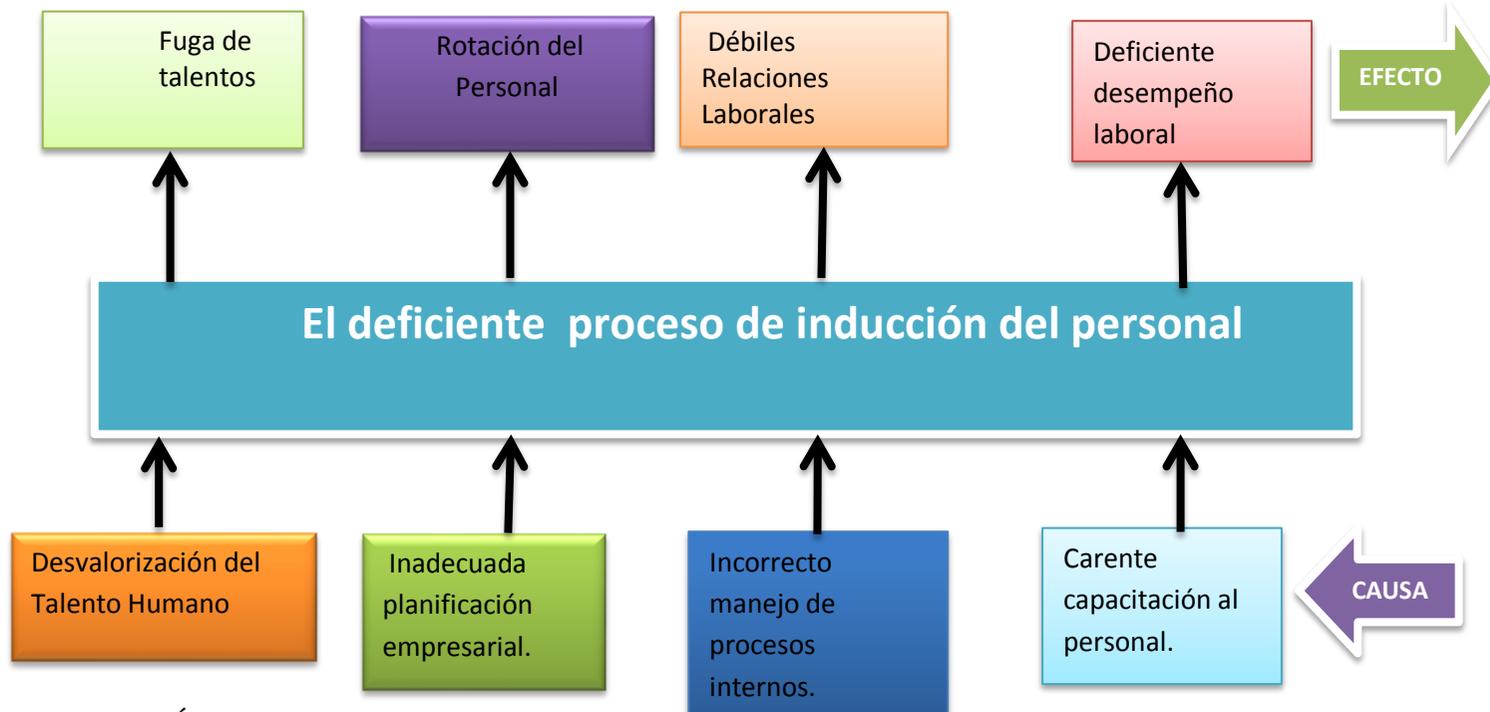


Gráfico N° 1: Árbol de problemas

Fuente: Datos de investigación

Elaborado por: Cynthia Flores, 2013.

1.2.2 Análisis Crítico

Dentro de la problemática que existe en la empresa de calzado Mary Secret`s referente al proceso de inducción y el desempeño laboral, se puede mencionar que una de las causas es la desvalorización del Talento Humano obteniendo como efecto la fuga de talentos; el departamento de Talento Humano debe preocuparse de la ejecución de los procesos de reclutamiento y selección, siendo el primer responsable de brindar un proceso de inducción adecuado, el mismo que brinde a los colaboradores los medios, herramientas y conocimientos necesarios para poder desempeñarse en su nuevo puesto de trabajo.

Otra de las causas es la inadecuada planificación empresarial la misma que por la magnitud de su importancia al no ser la adecuada tendrá un efecto negativo como es la rotación del personal, debido a la inestabilidad y la inseguridad que la empresa genera en sus colaboradores, se debe tener en cuenta que la desmotivación y ausencia de compromiso, nacen desde el primer día que la persona ingresa a la organización, ya que el nuevo colaborador empieza en un nuevo trabajo con mucha expectativa, dispuesto a entregar su mejor esfuerzo y poner al servicio de la empresa sus conocimientos y capacidades, pero analizar y vivenciar la realidad empresarial solamente lo impulsaremos a dejar su trabajo.

Cabe mencionar que otra causa importante es el incorrecto manejo de los procesos internos, el mismo que orillara y aportara de una manera significativa a que las relaciones laborales sean débiles y que al momento de ejecutar el trabajo no se podrá hacerlo de una manera óptima, porque existirán falencias entre la comunicación empresarial, en muchas organizaciones no pasa de ser un formalismo al cual no se le asigna la importancia que tiene y en muchos casos

terminan siendo unas sesiones hostiles, traumáticas y llenas de información y documentación que no necesariamente garantizan el éxito de las mismas. Las relaciones laborales existentes entre el empleador y el empleado y los compañeros deben ser excelentes para que de esta manera se pueda obtener el conocimiento requerido de la empresa, de las funciones o responsabilidades del cargo que desempeñará la persona. Las relaciones laborales van más allá de conocer e integrarse con quienes serán sus jefes y compañeros de trabajo, es comprender la razón de ser de la organización y sobre todo identificar la importancia y el impacto de lo que será su contribución.

Se debe tomar en cuenta que la ausencia de capacitación al personal es una variante de la que dependerá en gran manera el desempeño laboral que tengan los colaboradores de la empresa. Muchos son los empleadores que solamente ponen interés en la capacidad que tiene el colaborador para ejecutar sus actividades y el nivel del rendimiento, el momento en que los colaboradores no se están desempeñando como la empresa requeriría simplemente los culpan, amenazan y hasta los terminan separando de la organización sin reconocer y analizar que una de sus mayores debilidades es no tener programas de capacitación para que el empleado pueda mejorar, y fortalecer el gran potencial con el que cuenta.

1.2.3 Prognosis

De no realizarse un proceso de inducción al nuevo personal de la empresa MARY SECRET'S no se podrá aprovechar todo el potencial humano ni su pleno desempeño, limitando las destrezas, habilidades y talentos en virtud, no se brindara mejores oportunidades de trabajo, y mucho menos de participación y crecimiento de los colaboradores y de la empresa.

En otro aspecto también se verá afectada la calidad del calzado, debido al desconocimiento que tienen los colaboradores en todo el proceso de elaboración del calzado, disminuyendo la calidad del producto que se le ofrece al cliente, lo que generará molestias en los clientes. Estos errores y la recurrencia en los mismos harán que a largo plazo la empresa pierda su espacio en el mercado, limite su crecimiento y obstruya el cumplimiento de sus objetivos. Al continuar con estas falencias la empresa podría desaparecer por no querer realizar un ajuste en determinados procesos que no tiene ninguna ventaja ni utilidad para la misma.

1.2.4 Formulación del Problema

¿De qué manera el proceso de inducción del personal influye en el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa de calzado MARY SECRET`S de la ciudad de Ambato?

1.2.5 Preguntas Directrices

¿Un adecuado proceso de inducción ayudaría a mejorar el desempeño laboral de los colaboradores?

¿Repercute el proceso de inducción en el desempeño laboral de los colaboradores?

¿El desempeño laboral repercute directamente en la productividad empresarial?

¿Qué alternativas de solución existirán para mejorar el proceso de inducción de la empresa de calzado Mary Secret`s?

1.2.6 Delimitación del Objeto de la Investigación

Campo: Laboral

Área: Talento Humano

Aspecto: Proceso de inducción y el desempeño laboral.

Espacial: Se desarrolló en la EMPRESA DE CALZADO MARY SECRET`S de la ciudad de Ambato, Provincia de Tungurahua.

Temporal: Junio 2013 – Diciembre 2013.

1.3 Justificación

Es importante dar a conocer a los directivos de la empresa de calzado Mary Secret`s sobre el proceso de inducción y los beneficios que brinda el mismo para potencializar el desempeño laboral en todas las áreas de la empresa, brindando más oportunidades para los colaboradores y la empresa.

El tema de investigación es original pues no se ha encontrado información relevante en la empresa acerca del tema, por lo que sea determinado que al realizar la presente investigación en la empresa ayudará a que la misma aplique un proceso de inducción adecuado, que evite pérdidas económicas, rotación del personal, fuga de talentos y pérdida de tiempo, al momento de implementar un proceso de inducción adecuado para el personal la empresa podrá obtener mayor, productividad y ganancias económicas.

Es útil esta investigación ya que predomina sobre la necesidad que tiene la empresa de brindar un proceso de inducción que sea el eje fundamental de los colaboradores para desempeñarse en su trabajo diario.

Este tema de investigación causará un gran impacto dentro de la empresa de calzado Mary Secret`s, puesto que ayudara a todo su personal a conocer sobre

el proceso de inducción, acogiéndose al mismo y siendo acreedores de las ventajas que brinda la utilización de mencionado proceso.

Es factible puesto que el presente trabajo investigativo, cuenta con el apoyo de los Directivos de la empresa de calzado Mary Secret`s, facilitando así la investigación y aceptando cambios que serán de mucha ventaja para la organización.

Los beneficiarios son todo el personal de la empresa de calzado Mary Secret`s. Este proyecto ayudará por una parte al trabajador con información y herramientas que potencialicen sus habilidades, destrezas y talentos, capacitándolos desde el primer día que formen parte de la misma. De esta manera se le brindará al colaborador satisfacción y estabilidad para desempeñarse efectivamente en las tareas a ellos asignadas. Por otra parte será beneficiada también la empresa ya que la implementación de un adecuado proceso de inducción lograra que las personas con las que cuentan, se sientan comprometidas y responsables, aportando día a día al cumplimiento de objetivos y metas empresariales.

1.4 Objetivos

1.4.1 Objetivos Generales

- Determinar cómo el proceso de inducción influye en el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa Mary Secret`s de la ciudad de Ambato.

1.4.2 Objetivos Específicos

- Analizar la situación actual de los colaboradores de la empresa de calzado Mary Secret`s que han recibido un proceso de inducción.
- Identificar el desempeño laboral de los colaboradores en la empresa de calzado Mary Secret`s.

- Proponer una alternativa de solución para mejorar el proceso de inducción de la empresa de calzado Mary Secret`s, el mismo que aporte a un desempeño laboral satisfactorio.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1 Antecedentes Investigativos

Para el desarrollo del presente trabajo se ha tomado en consideración las siguientes investigaciones previas referentes al problema presentado:

Marivel Jaramillo Veloz (Diciembre 2006) *“Programa de inducción en el banco central del Ecuador”*

Objetivo General

Elaborar un Programa de Inducción, para facilitar y disponer de las condiciones necesarias para la socialización y la adaptación de los funcionarios y empleados al entorno institucional y ambiente de trabajo, así como transmitir a todo el personal del Banco.

Conclusión

Un Programa de Inducción debe desarrollarse acompañado de un proceso de motivación permanente para mejorar la percepción directa e indirecta de los empleados que se desempeñan en la organización, con motivación y entusiasmo o con desagrado o temor, es importante en este tipo de procesos, y la congruencia entre la cultura, la estrategia y el estilo administrativo son fundamentales para poder dar significado a las actividades ,se debe mantener el apego de la gente en el desempeño de su rol y cumplimiento de metas relevantes, de esta manera se lograra un equilibrio trabajador-empresa para cumplir las metas trazadas en el desempeño de sus funciones.

Aporte

Es por eso que al mantener siempre motivado a los colaboradores ya sea de una manera intrínseca o extrínseca es muy relevante para que así se sienta comprometido directamente con la empresa por gratitud y esto se verá reflejado en el comportamiento optimo que día a día tendrán para con la misma debido al buen trato y la importancia que le brindan en su lugar de trabajo, de la formación que demos al personal va a depender la calidad de trabajo que realice.

Tatiana Lovato (febrero 2012)” *Diseño de un programa de inducción para el personal de tiendas del grupo Retail (empresas marathon). “*

Objetivo General

Diseñar un programa de inducción, a los puestos de trabajo de tiendas del grupo Retail.

Conclusión

A través de la propuesta y la ejecución de un programa de inducción se ha logrado desarrollar una conducta favorable en el trabajador, fomentando su interés por tener mayor productividad en el trabajo, logrando que sean claros los objetivos del trabajo y los de la empresa, se logró también incrementar el interés en los colaboradores de tener el conocimiento eficiente en las áreas de servicio con las que cuenta la empresa siendo beneficio para él, ya que tendrá una mejor integración con los compañeros de trabajo y podrá cumplir con las tareas designadas a cada uno, evidentemente esto se obtuvo gracias a la capacitación brindada por parte de la empresa ya que se encargó de la formación del personal con un alto potencial para así brindar una excelente atención al cliente

manteniéndolo satisfecho al momento de comprar, lo que les permite estar posesionados en el mercado y creciendo día a día.

Aporte

Es fundamental tener una conducta favorable ante cualquier situación a la que las personas nos vemos sometidas, es por esto que la tesis citada ha aportado para el tema de investigación ya que de la conducta que tenga el colaborador para con la empresa y su trabajo es la base de todo, ya que de esta dependerán las relaciones laborales que se establezcan entre empleado - empleador y por ende con los compañeros de trabajo. Al momento en que el colaborador recibe un buen trato de la empresa también lo brindara y solamente con un trato excepcional tanto para clientes internos y externos se podrá tener una empresa fructífera, rentable y estable.

Katalina Del Rosario Rodríguez Moreano (Enero 2011)”*Validación del programa de seguimiento a la Inducción en una empresa multinacional. Tata Solution Center S. A.*”

Objetivo General

Validar un programa de seguimiento a la inducción al nuevo personal de la empresa, orientado a mejorar la adaptación, la comunicación y los roles dentro de la misma.

Conclusión

El programa de seguimiento a la inducción, diseñado en el presente trabajo, es para tratar de reforzar en los colaboradores de la empresa los conocimientos recibidos en el proceso de inducción, cooperando con los principios, valores y actitudes que conforman la filosofía de la empresa, para de

esta manera estandarizar el camino a seguir por cada uno de los integrantes de la misma y conseguir el logro de los objetivos como organización. Estableciendo un instrumento para medir la evaluación de aprendizaje del empleado, después de haber recibido el programa de inducción, con el que se midió la retención de conocimientos se pudo identificar que el seguimiento a la inducción tiene un valor agregado porque nos permite identificar debilidades en las cuales se deben brindar apoyo y atención para que mejoren cada uno de los procesos el seguimiento del programa de inducción se lo puede realizar en cualquier empresa según las necesidades de la misma y los resultados serán satisfactorios porque se tendrá siempre capacitado al personal con conocimientos actualizados y adaptados a la empresa basándose siempre en la razón de ser de la misma para de esta manera no alejarnos de la visión a la que quiere llegar.

Aporte

Es muy importante contar con un instrumento que ayude a controlar el proceso de inducción que se utiliza en la empresa, mediante este instrumento se puede conocer la calidad de mencionado proceso y las falencias que cada colaborador tiene. Es así como se podrá brindar la ayuda necesaria en cada caso y con cada empleado, este instrumento nos permitirá mantener a los empleados con conocimientos útiles, importantes y actualizados aportando significativamente al crecimiento empresarial.

María Gabriela Rodríguez Sacoto, Jessica Alexandra Acosta Carranza (Guayaquil-Ecuador 2009)”*Orientaciones hacia el aprendizaje y el desempeño; con el trabajo duro e inteligente de la fuerza de ventas en las empresas del país*”

Objetivo General

Comprobar la influencia positiva que genera en las empresas que adopten una orientación motivacional en sus vendedores, logrando de esta manera cambios en su comportamiento con respecto a su desempeño en las ventas y así aumentar el rendimiento del departamento y la empresa en general.

Conclusión

Como producto de la investigación se concluye que si existe una relación positiva entre la orientación al aprendizaje y trabajo esforzado. La orientación hacia el aprendizaje esta positivamente relacionada con el trabajo duro e Inteligente. La orientación hacia el aprendizaje motiva al vendedor al trabajo duro mientras que también lo motiva al trabajo inteligente, es decir a comprometerse con la planificación, lo que le da flexibilidad para alterar sus estilos de trabajo.

Este estudio también ayudo a demostrar que los vendedores orientados hacia el desempeño tienden a fijarse en aumentar su esfuerzo para obtener mejores resultados, por lo que consideran al trabajo duro como la herramienta para alcanzar resultados exitosos y demostrar sus habilidades. De este análisis podemos demostrar que si existe correlación entre las variables trabajo esforzado, autoeficacia y orientación al desempeño.

Aporte

Esta investigación apporto con información importante para esta investigación ya que si tenemos un personal orientado ayudará a la empresa a obtener resultados exitosos debido a que se fortaleció las habilidades de los colaboradores. La capacitación que se brinda a los colaboradores es una inversión que generara grandes utilidades. A través de la capacitación se generando la

aceptación y confianza que necesita para desarrollar su trabajo y adaptarse a la empresa.

MileneAnabell Mantilla Ramirez (Ambato Abril de 2012)”*La administración del talento humano y el desempeño laboral de los trabajadores de molinos Miraflores s.a.*”

Objetivo General

Desarrollar herramientas administrativas basándose en los subsistemas de talento humano, para mejorar el desempeño laboral de los trabajadores de “MOLINOS MIRAFLORES S. A.”, de la ciudad de Ambato.

Conclusión

Al carecer la empresa instrumentos técnicos para los procesos de reclutamiento, selección, inducción, capacitación y el mejoramiento del clima laboral en Molinos Miraflores S. A., es muy difícil elevar el desempeño laboral de los trabajadores de esta empresa, la empresa Molinos Miraflores S. A., recurre a fuentes externas para reclutar a su personal, dejando de lado tanto los ascensos como el traslado de personal en la cobertura de las nuevas vacantes, utiliza la prensa escrita como medio ideal para la convocatoria de la mayor parte de aspirantes y muy pocas veces se considera la base de datos de reclutamientos anteriores, carece de un análisis de puestos y la identificación clara de un perfil profesional evidenciando a que la selección de personal no tiene un proceso técnico secuencial que le permita garantizar la idoneidad de los nuevos trabajadores que cubrirán las vacantes de la empresa, no se evalúan las capacidades intelectuales y manuales del personal como medida previa a la

elaboración de un plan de capacitación, restando así la eficacia en el logro de los objetivos de la capacitación.

Aporte

Se confirma a través de la investigación que la gestión de talento humano es muy deficiente en la empresa lo que no permite dar el trato que necesitan los colaboradores creando un ambiente desagradable al momento de la ejecución de sus actividades generando una separación trabajador empresa, limitando así el desempeño de los colaboradores y la desmotivación hasta la renuncia debido a que ellos no se sienten con seguridad en la misma, y a largo plazo se verá reflejado en la deficiente productividad de la misma.

2.2 Fundamentación Filosófica

Según la teoría de Karl Mark Friedrich Engels 1889, la presente investigación estará enfocada dentro del paradigma Materialista Histórico – Dialéctico, debido a que se basará en la situación actual que vive la empresa y así se podrá estudiar los procesos que se ejecutan y con los trabajadores para de esta manera corregirlos o modificarlos mediante fundamentos prácticos, científicos, materiales y tecnológicos. Y así poder de una manera generar una producción eficiente en cada trabajador, dejando de lado las limitaciones que se impone al resto de los aspectos organizacionales con los que cuenta y se desarrollan en la empresa. Es primordial enfocarse en la concepción que se ha generado y tiene el colaborador del lugar en donde se desempeña. Y es así mediante el estudio realizado poder modificar los procesos y conductas que aporten al éxito de la

empresa de calzado Mary Secret`s y de las personas que en ella trabajan, ya que son una pieza fundamental e importante para la misma.

2.2.1 Aspecto ontológico

Según Rodolfo Goclenio 1613, Ontológicamente esta investigación se fundamenta en el hecho de que el conocimiento es una síntesis de la relación dialéctica entre la subjetividad la objetividad del objeto; sin embargo, el conocimiento científico cambia por la transformación de las teorías y de los paradigmas científicos; considera también que el conocimiento científico nace de la situación social, económica e ideológica, lo cual constituye el entorno jamás estático sino dinámico del conocimiento.

El problema mencionado se ha dado en la empresa de calzado Mary Secret`s desde hace muchos años atrás, considerándose importante pues las personas son la parte fundamental de la empresa para poder cumplir sus objetivos. Por lo mismo esta investigación se enfocó en modificar y transformar los procesos existentes con el personal y los esquemas mentales a los que se ven sometidas toda la persona, esto se logrará solamente brindándoles la información necesaria y la planificación adecuada, creando una cultura de cambio en la empresa y en el personal solo así la empresa logrará el éxito.

2.2.2 Aspecto epistemológico

Lev Semenovich Vigotsky, en 1924 expresa su teoría, que manifiesta que sólo los seres humanos poseen la capacidad de transformar el medio para sus propios fines.

La presente investigación se basa en un aspecto social, debido a que el conocimiento que se le brindara al colaborador no es una simple información, sino una interrelación entre el sujeto y el objeto para de esta manera logre transformaciones, reconociendo que los conocimientos científicos van más allá de la comprobación experimental, lo que les brindara una mejor calidad de vida del ser humano y al medio en el que se relaciona. Mejorando de una manera significativa el desempeño futuro que tendrá una persona en la ejecución de sus actividades. Se aspira a que el sujeto se caracterice, por ser proactivo, participando activamente, fortaleciendo su personalidad y su futura actividad laboral. Esto le llevará hacia una positiva asimilación proyectiva de la identidad dentro de la organización ejecutando satisfactoriamente un conjunto de conocimientos ordenados y dirigidos hacia la transformación social y mejor entendimiento laboral.

2.2.3 Fundamentación Psicológica

John Watson¹⁹¹³ quien enfocó su teoría en la modificación de la conducta humana. El conductismo pone el énfasis sobre la conducta observable humana, y las relaciones entre estímulo y respuesta, más que en el estado mental interno de la gente. En su opinión, el análisis de la conducta y las relaciones era el único método objetivo para conseguir la penetración y ejecución de las acciones humanas en el medio ambiente. Watson, pensaba que era posible generar cualquier tipo de conducta deseada con solo controlar el ambiente de la persona. La presente investigación se apoya en la corriente psicológica del conductismo entendiendo que al basarnos en esta corriente podremos tener la seguridad que si formamos y brindamos un ambiente agradable para el colaborador desde el primer día de trabajo adaptado según las necesidades que presenta la organización, modificaremos su conducta humana según una situación, impulso o respuesta para un desempeño laboral óptimo, obteniendo del colaborador el mayor

beneficio en todos los aspectos laborales, de este aprendizaje dependerá el la calidad de desempeño y compromiso que tenga en adelante el colaborador con la organización.

2.3 Fundamentación Legal

El problema de investigación que se plantea se apoya en la ley según los siguientes cuerpos legales:

CODIGO DE TRABAJO DEL ECUADOR

Capítulo IV

DE LAS OBLIGACIONES DEL EMPLEADOR Y DEL TRABAJADOR

8. Proporcionar oportunamente a los trabajadores los útiles, instrumentos y materiales necesarios para la ejecución del trabajo, en condiciones adecuadas para que éste sea realizado;

LOSEP

TITULO V

DE LA ADMINISTRACION TECNICA DEL TALENTO HUMANO

CAPITULO 1

SISTEMA INTEGRADO DE DESARROLLO DEL TALENTO HUMANO DEL SECTOR PÚBLICO

Art. 53.- Del Sistema Integrado de Desarrollo del Talento Humano.- Es el conjunto de políticas, normas, métodos y procedimientos orientados a validar e impulsar las habilidades, conocimientos, garantías y derechos de las y los servidores públicos con el fin de desarrollar su potencial y promover la eficiencia, eficacia, oportunidad, interculturalidad, igualdad y la no discriminación en el servicio público para cumplir con los preceptos de esta Ley.

Art. 54.- De su estructuración.- El sistema integrado de desarrollo del talento humano del servicio público está conformado por los subsistemas de planificación del talento humano; clasificación de puestos; reclutamiento y selección de personal; formación, capacitación, desarrollo profesional y evaluación del desempeño.

Art. 56.- De la planificación institucional del talento humano.- Las Unidades de Administración del Talento Humano estructurarán, elaborarán y presentarán la planificación del talento humano, en función de los planes, programas, proyectos y procesos a ser ejecutados.

CAPITULO 5

DE LA FORMACION Y LA CAPACITACION

Art. 69.- De la Formación de las y los servidores públicos.- La formación es el subsistema de estudios de carrera y de especialización de nivel superior que otorga titulación según la base de conocimientos y capacidades que permitan a los servidores públicos de nivel profesional y directivo obtener y generar conocimientos científicos y realizar investigación aplicada a las áreas de prioridad para el país, definidas en el Plan Nacional de Desarrollo.

Art. 70.- Del subsistema de capacitación y desarrollo de personal.- Es el subsistema orientado al desarrollo integral del talento humano que forma parte del Servicio Público, a partir de procesos de adquisición y actualización de conocimientos, desarrollo de técnicas, habilidades y valores para la generación de una identidad tendiente a respetar los derechos humanos, practicar principios de solidaridad, calidez, justicia y equidad reflejados en su comportamiento y actitudes frente al desempeño de sus funciones de manera eficiente y eficaz, que les permita realizarse como seres humanos y ejercer de esta forma el derecho al Buen Vivir.

Art. 71.- Programas de formación y capacitación.- Para cumplir con su obligación de prestar servicios públicos de óptima calidad, el Estado garantizará y financiará

la formación y capacitación continua de las servidoras y servidores públicos mediante la implementación y desarrollo de programas de capacitación. Se fundamentarán en el Plan Nacional de Formación y Capacitación de los Servidores Públicos y en la obligación de hacer el seguimiento sistemático de sus resultados, a través de la Red de Formación y Capacitación Continuas del Servicio Público para el efecto se tomará en cuenta el criterio del Instituto de Altos Estudios Nacionales - IAEN.

Art. 72.- Planeación y dirección de la capacitación.- El Ministerio de Relaciones Laborales coordinará con las Redes de Formación y Capacitación de los Servidores Públicos y las Unidades de Administración del Talento Humano de la institución, la ejecución del Plan Nacional de Formación y Capacitación de los Servidores Públicos que deberá ser desconcentrada y descentralizada, acorde a los preceptos constitucionales. En el caso de los Gobiernos Autónomos Descentralizados, sus entidades y regímenes especiales se sujetarán a lo que determina la correspondiente Ley.

Art. 73.- Efectos de la formación y la capacitación.- La formación y capacitación efectuada a favor de las y los servidores públicos, en la que el Estado hubiese invertido recursos económicos, generará la responsabilidad de transmitir y de poner en práctica los nuevos conocimientos adquiridos por un lapso igual al triple del tiempo de formación o capacitación.

Art. 74.- Incumplimiento de obligaciones.- En caso de que la servidora o servidor cese en su puesto en los casos previstos en las letras a), d), f) e i) del artículo 47 de esta ley y no pueda cumplir con la obligación establecida en el artículo 73 de la misma, o haya reprobado en sus estudios, la autoridad nominadora dispondrá la adopción de las medidas administrativas o judiciales a que hubiere lugar. El servidor estará obligado a reintegrar a la institución respectiva el valor total o la parte proporcional de lo invertido en su formación o capacitación, en un plazo no mayor a 60 días, pudiendo dichos valores cobrarse por parte de la Contraloría

General del Estado a través de la jurisdicción coactiva o el Ministerio de Relaciones Laborales por la misma vía.

CONSTITUCION DE LA REPUBLICA DEL ECUADOR.

Sección octava

Trabajo y seguridad social

Art. 33.- El trabajo es un derecho y un deber social, y un derecho económico, fuente de realización personal y base de la economía. El Estado garantizará a las personas trabajadoras el pleno respeto a su dignidad, una vida decorosa, remuneraciones y retribuciones justas y el desempeño de un trabajo saludable y libremente escogido o aceptado.

Decreta:

Título I

Del Sistema Nacional de Formación Profesional

Capítulo Único

De la creación y sus fines

Art. 1.- Créase el SISTEMA NACIONAL DE FORMACION PROFESIONAL con un enfoque de derechos, como sustento de desarrollo social y económico, integrado con la política de desarrollo humano y productivo del país y como un conjunto articulado de políticas, instituciones, normas, programas y procedimientos, que orienten y concreten la formación profesional del recurso humano, a fin de mejorar la relación entre la oferta y la demanda del mercado laboral, promoviendo mejoras continuas en términos de producción, productividad y empleabilidad. De esta forma, el Sistema Nacional de Formación Profesional buscará formar el capital humano del país, mejorando la pertinencia de la oferta, entendida ésta como la convergencia entre la demanda concreta de capacitación y las características de estos servicios ofrecidos.

Art. 2.- Para la ejecución y aplicación del presente Sistema Nacional de Formación Profesional, se define como capacitación y formación profesional a los procesos formativos mediante los cuales se logra la adquisición o desarrollo de competencias, habilidades, destrezas y valores para el desempeño de una ocupación o profesión determinada.

La capacitación y formación profesional se orientan a los trabajadores con o sin relación de dependencia, y a los grupos de atención prioritaria, que se encuentren en capacidad y condiciones de insertarse en el sector productivo, o que tengan el potencial de convertirse en sujetos auto generadores de empleo.

En el Sistema Nacional de Formación Profesional se definirán como grupos de atención prioritaria, los señalados en el artículo 35 de la Constitución de la República y aquellos que de acuerdo a criterios de equidad social y de género, sean previamente determinados y aprobados por el Consejo Sectorial de Política de Desarrollo Social, con el fin de armonizarlos con los programas de inclusión.

Título III

De los recursos del Sistema

Capítulo I

Del Fondo de Capacitación y Formación

Art. 13.- El Fondo Nacional de Capacitación estará financiado por:

- a) Recursos provenientes de la contribución de todos los empleadores privados del país;
- b) La asignación anual de recursos del Presupuesto General del Estado para la capacitación y formación profesional de los sectores informales, de los microempresarios y de los grupos de atención prioritaria;
- c) Recursos provenientes de la cooperación internacional;
- d) Legados y donaciones o cualquier otra contribución que pudieran hacerse al Consejo; y,
- e) Recursos propios.

Art. 14.- La contribución de los empleadores será depositado directamente en las cuentas que para el efecto abra el Consejo Nacional de Capacitación y Formación Profesional (CNCF), en las entidades del sistema bancario nacional. En los casos en los que los empleadores realicen sus pagos regulares o por convenios de purga de mora en las ventanillas del Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social, deberán presentar como requisito previo el certificado del pago correspondiente al Consejo Nacional de Capacitación y Formación Profesional (CNCF), con sus respectivos intereses.

El consejo Nacional de Capacitación y formación Profesional CNCF,

CAPITULO I

DEFINICIONES

Artículo. 1.- CAPACITACIÓN Y FORMACIÓN PROFESIONAL: Para efectos del cumplimiento de los fines y objetivos del CNCF y de la Secretaría Técnica del CNCF se define como tal a todos los procesos formativos mediante los cuales se logra la adquisición o desarrollo de competencias, habilidades, destrezas y valores para el desempeño de una ocupación o profesión determinada, sin que ello conduzca a la obtención de un título.

Artículo 2.- BENEFICIARIOS: Los trabajadores con o sin relación de dependencia, y los grupos de atención prioritaria que se encuentren en capacidad y condiciones de insertarse en el sector productivo, o que tengan el potencial de convertirse en sujetos auto - generadores de empleo.

Los grupos de atención prioritaria son los señalados en el artículo 35 de la Constitución de la República y aquellos que de acuerdo a criterios de equidad social y de género, sean previamente determinados y aprobados por el Consejo Sectorial de Política de Desarrollo Social, con el fin de armonizarlos con los programas de inclusión.

Artículo. 4.- CURSOS Y PROGRAMAS: Se definen como cursos a los eventos de capacitación y formación profesional de corta duración acorde con los lineamientos del CNCF; y, como programas de capacitación y formación profesional al conjunto planificado de actividades y eventos dirigidos a un grupo

determinado de participantes, cuya ejecución podrá realizarse de manera planificada en períodos trimestrales, semestrales o anuales sobre la base de las necesidades de capacitación de los beneficiarios, tendientes a mejorar o desarrollar sus competencias, habilidades y destrezas; y frente a los cuales, los operadores de capacitación presentarán sus ofertas a consideración de los solicitantes para posteriormente requerir el financiamiento por parte de la Secretaría Técnica del CNCF, a través de procesos competitivos, públicos y transparentes. Registro Oficial No. 220 de junio 23 de 2010.

Artículo 5.- SUBSISTEMAS DE CAPACITACIÓN Y FORMACIÓN: El Sistema Nacional de Formación -Profesional, para su desarrollo, estará integrado por los siguientes subsistemas:

SUBSISTEMA DE CAPACITACIÓN Y FORMACIÓN PROFESIONAL.- Este subsistema se enfoca en la capacitación, perfeccionamiento y formación profesional de:

- a) Trabajadores con relación de dependencia, y empleadores privados que aporten la contribución equivalente al 0,5% a favor del Consejo Nacional de Capacitación y Formación Profesional (CNCF); y,
- b) Trabajadores sin relación de dependencia, es decir trabajadoras y trabajadores independientes, microempresarias y microempresarios.

LEGISLACIÓN DE LA FORMACIÓN PROFESIONAL ECUADOR

Normativa

SERVICIO ECUATORIANO DE CAPACITACION PROFESIONAL

(SECAP)

LEY DEL SECAP No 2.928 de 6.X.1978

ARTÍCULO 14. El SECAP contará, para su funcionamiento, con las siguientes rentas:

- a. La contribución del 0,5 % sobre el valor de los roles de pago por los sueldos y salarios en las empresas públicas, de economía mixta y privadas, que realicen actividades industriales, comerciales y de servicios industriales, comerciales y de servicios, que será recaudada en forma

gratuita por el Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social, IESS. Dichos valores serán depositados mensualmente por el IESS en la cuenta especial que mantiene el SECAP en el Banco Central del Ecuador. Los sujetos de esta contribución son todos los empleadores de las empresas que realizan actividades industriales, comerciales y de servicios públicos, mixtas o privadas según la definición contemplada en el artículo décimo del Código de Trabajo.

2.4 CATEGORÍAS FUNDAMENTALES

SUPRA-ORDINACIÓN DE LAS VARIABLES

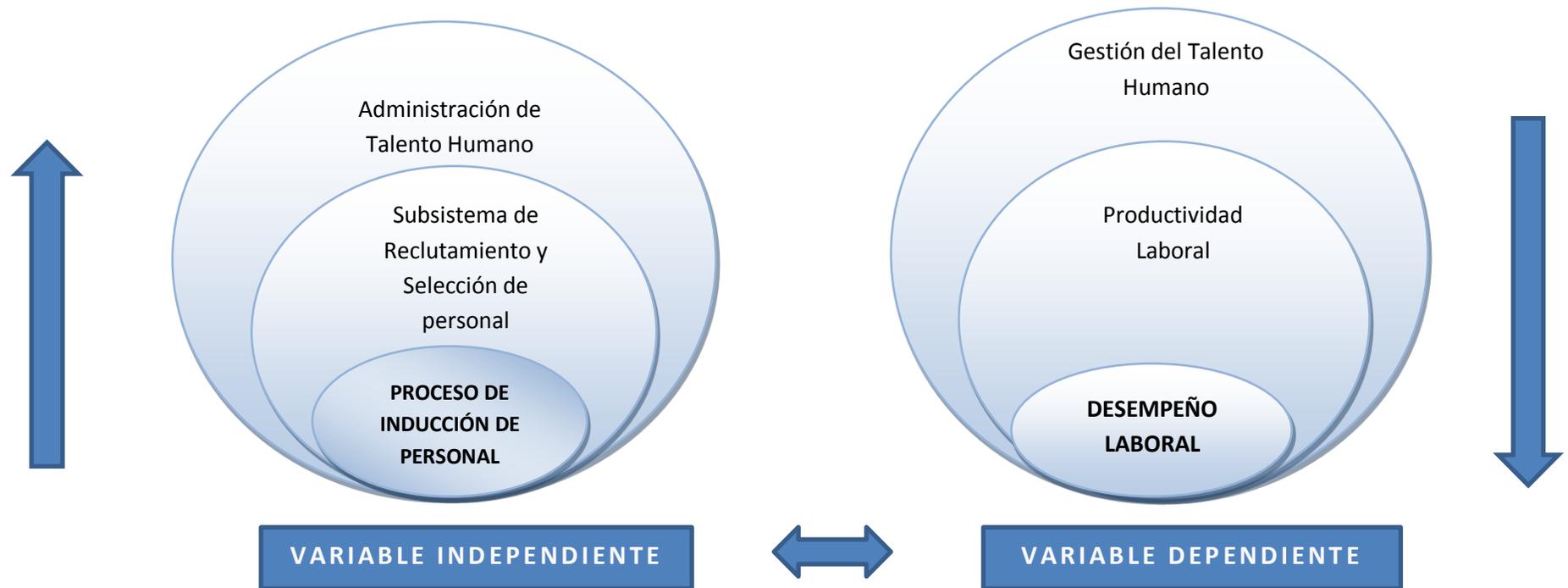


Gráfico N°2: Supra-ordinación de las variables

Fuente: Datos de investigación

Elaborado por: Cynthia Flores, 2013.

2.4.1 CONSTELACIÓN DE IDEAS VARIABLE INDEPENDIENTE

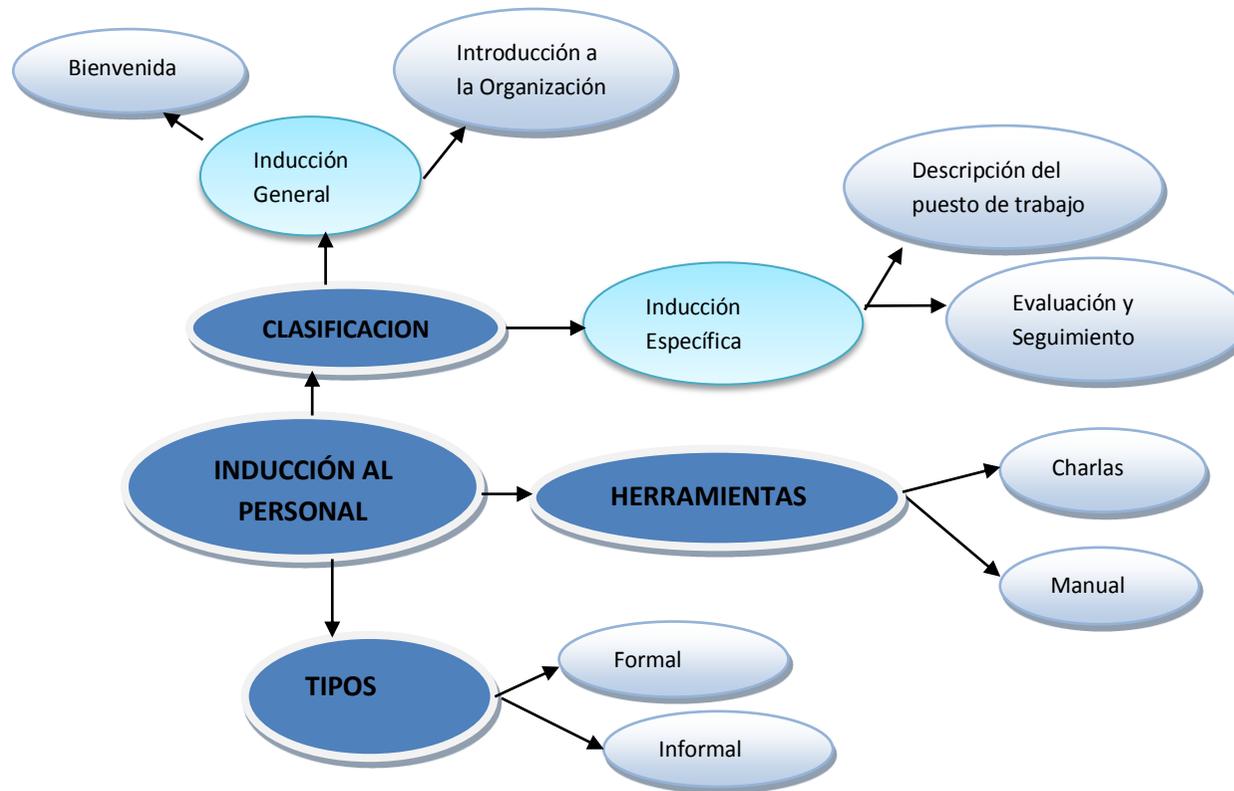


Gráfico N°3: Constelación de Ideas Variable Independiente

Fuente: Datos de investigación

Elaborado por: Cynthia Flores, 2013.

2.4.2 CONSTELACIÓN DE IDEAS VARIABLE DEPENDIENE

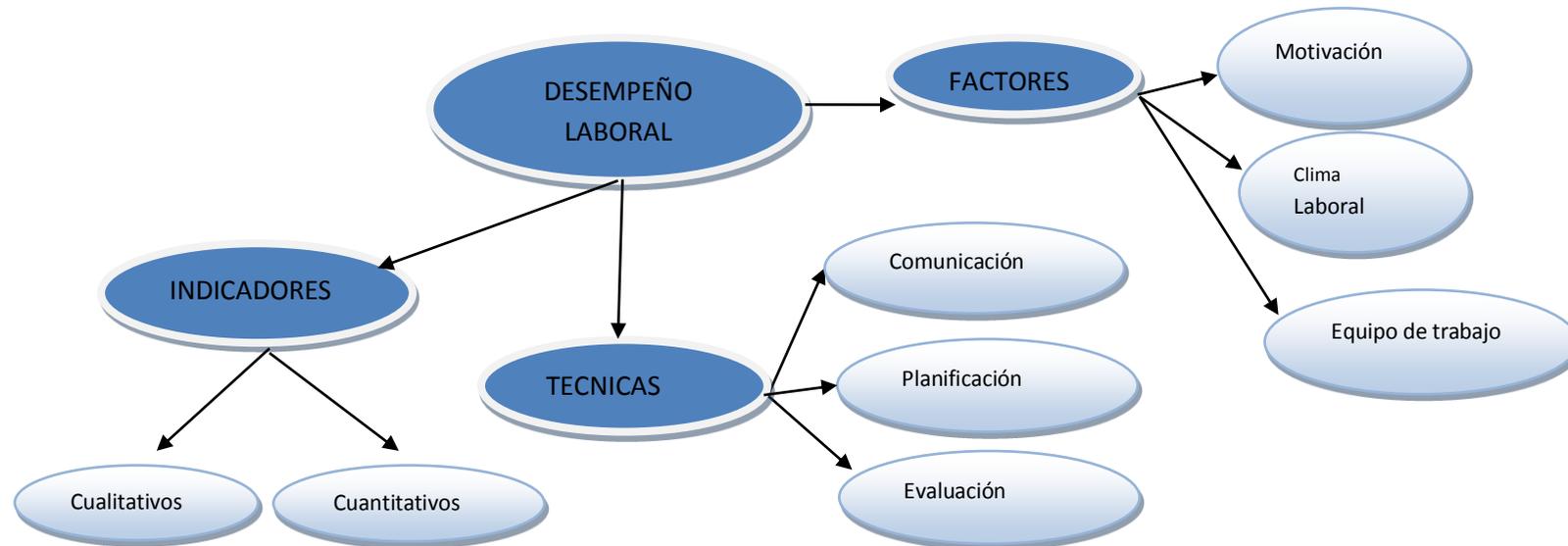


Gráfico N°4 Constelación de Ideas Variable Dependiente

Fuente: Datos de investigación

Elaborado por: Cynthia Flores, 2013.

2.4.3 ADMINISTRACION DEL TALENTO HUMANO

Para hablar de la Administración del Talento Humano es importante determinar primero lo que el Talento Humano

Se menciona lo siguiente según Chiavenato, Idalberto, en su libro *“Administración de Recursos Humanos”* quinta edición publicado en el 2000 Bogotá, pág. 165. *“La Administración de recursos humanos consiste en planear, organizar, desarrollar, coordinar y controlar técnicas capaces de promover el desarrollo eficiente del personal, al mismo tiempo que la organización representa el medio que permite a las personas que colaboran en ella, alcanzar los objetivos individuales relacionados directa e indirectamente con el trabajo.”*

Tomando como referencia lo antes mencionado es evidente que el talento humano está constituido por componentes indispensables: saber conocer que se refiere al área cognitiva de las personas, saber hacer es la voluntad y los valores con lo que se realiza las actividades y por último el saber ser que tiene que ver con la personalidad, actitudes y el temperamento, es por todo esto que el talento humano se constituye como lo más indispensable de una organización.

Por lo que se puede decir que la Administración del Talento Humano es el trato que se brinda a las personas en el trabajo, de manera que desarrollen plenamente sus capacidades y así contribuyan al cumplimiento de los objetivos de la organización, y al mismo tiempo mediante la ejecución de sus actividades, puedan realizarse no solo como colaboradores de una institución sino también como seres humanos.

De acuerdo como lo indican Dessler Gary y Varela Ricardo en su libro publicado en el 2004 en la ciudad de México ***“Administración de recursos humanos enfoque latinoamericano”*** acerca de la Administración de los Recursos Humanos en la página N. 2 es lo siguiente: *“La administración de Recursos Humanos se refiere a las prácticas y políticas necesarias para mejorar los asuntos que tienen que ver con la relaciones humanas del trabajo administrativo, en específico, se trata de reclutar, capacitar, evaluar remunerar y ofrecer un ambiente seguro y equitativo para los empleados de la compañía”*.

Tal y como lo indican los autores consultados anteriormente, es evidente que la administración de los Talento Humano va encaminada al mejoramiento de las relaciones que se dan internamente en una organización, ofreciendo de esta manera un cálido ambiente laboral que permita óptimos resultados, mismos que sean consecuencia de una correcta selección y capacitación del personal para que cuenten con los conocimientos necesarios de los cargos que deben desempeñar, enfocados en los objetivos y metas organizacionales que la empresa se haya planteado con anterioridad.

Históricamente la Administración de los Talento Humano se da como consecuencia de la revolución industrial creando factores que brinden una mejor calidad de vida para la humanidad. A través del tiempo ha ido evolucionando las relaciones humanas , junto con la evolución del hombre, quien dejando de ser nómada paso a ser sedentario y al sentir la necesidad de buscar un lugar específico para vivir busca la colaboración de otros para cumplir determinadas tareas, intercambiando bienes y servicios que harán la vida más cómoda, no satisfecho con esto busca posesionarse de un territorio que le ayudara a su sustento y expansión, suceso por el cual se inicia una guerra que llegara a convertirse en el antecedente más importante para la Administración de Talento Humano ya que de este suceso se origina la relación empleador empleado.

Con la relación empleado empleador que se dio en la época de la esclavitud aparece el “arriendo” mediante el cual el hombre es obligado a servir basándose en leyes que regulen las relaciones sociales donde las personas ejecutaban una tarea o profesión por un tiempo y un costo establecido. Seguido de esto aparece la época feudal mediante una relación contractual, el feudo y el siervo establecen responsabilidades recíprocas para la ejecución de tareas.

Sin embargo, luego del feudalismo aparecen los gremios que por su economía obtuvieron gran importancia en el siglo XI y es en esta época donde se tiene ya una ligera idea de los cargos de trabajo con los maestros quienes son los dueños de los talleres, obreros quienes se encargaban de preparar a los aprendices y los jornaleros quienes trabajaban y ganaban por la jornada de trabajo, pero los gremios también realizaban actividades sociales, religiosas y de protección para sus asociados dejando ya un antecedente de lo que sería la Cultura Organizacional.

Al margen de la época de los gremios aparece la época del liberalismo donde nacen un sin número de industrias pero esto no ayudo a mejorar las condiciones laborales, al contrario se quiso volver a los tiempos de la esclavitud, donde había mayor oferta de mano de obra que la demanda de trabajo, los dueños de las empresas se aprovechaban de eso y les pagaban lo que al empleador le convenía, brindando condiciones inhumanas a los obreros, mujeres y niños y al ver esta desvalorización de las personas en el trabajo la Iglesia Católica el 5 de Mayo de 1891 de una manera firme y decidida mediante la encíclica RERUM NOVARUM ayudan a defender la condición de ser humano con un derecho a una vida más digna.

Con el reconocimiento de los trabajadores como seres humanos aparece el marxismo con una ideología de defender a la clase obrera y del proletariado, en esta época aparece la socialización de los medios de producción, donde se intenta distribuir de una manera justa las riquezas, brindando una mejor calidad de vida

a los trabajadores, retribuyéndolos de acuerdo a sus necesidades personales y familiares.

Sin embargo al no satisfacer en su totalidad las necesidades de los empleados se hacen oportuna la intervención del estado conjuntamente con el liberalismo, dando lugar a una vía legal con la que mejora y pretende proteger la relación obrero patrón. Con dichos sucesos el poder político se ve en la obligación de dictar leyes para resguardar a los trabajadores de accidentes laborales y enfermedades profesionales, logrando así, desde ese momento mejorar la calidad de vida de los obreros, y la relación obrero patronal.

Después de varios estudios realizados en empresas importantes se ha concluido que el éxito de la organización está en la manera de administrar al recurso humano, teniendo presente que a los colaboradores se los debe tratar como socios y que la productividad de la empresa se debe también al trato que se le brinda al personal y a su reconocimiento como el activo más importante de la organización. La administración del Talento Humano tiene como base el respeto a la dignidad y al valor de cada ser humano, además que dicha administración está orientada a que cada uno de los involucrados alcance también sus metas personales dentro de la organización. Por todo ello la empresa debe trabajar de manera coordina y oportuna para alcanzar el entusiasmo del trabajador y así se desempeñe y contribuya a la resolución de los problemas organizacionales.

Se deben incluir estrategias conducidas al enriquecimiento y satisfacción del Talento Humano como medio fundamental para alcanzar las metas organizacionales, mismas que deben tomar en cuenta muchas variables que faciliten, sostengan y desarrollen estos recursos. Es por ello de la importancia de la Administración del Talento Humano, además que, las empresas trabajan en un mundo globalizado, donde la necesidad de supervivencia y las exigencias de competitividad son cada vez más altas, haciendo que la Administración del Talento Humano sea uno de los factores más importantes

dentro de la empresa y la pieza fundamental del sistema de información de la organización.

2.4.4 SUBSISTEMA DE RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN DEL PERSONAL

De acuerdo a lo mencionado por Chiavenato, Idalberto en su libro **“Gestión del Talento Humano”** menciona en la pag.152 lo siguiente *“Es una estrategia de planeación del talento humano que se utilizan abierta y dinámicamente dentro de la Administración de recursos humanos, existen una serie de procesos, también conocidos como subsistemas, que permiten una adecuada gestión de las personas en las organizaciones. Estos subsistemas constituyen el modelo tradicional de recursos humanos y son: provisión, aplicación, mantenimiento, desarrollo, seguimiento y control del personal, los mismos que están íntimamente interrelacionados y son interdependientes.*

Dentro de la Administración del Talento Humanos, existen varios subsistemas que llevan a cabo diferentes funciones en la organización, dichos procesos están enfocados al desarrollo del Talento Humano, así como también reflejan normas, métodos y procedimientos que ayudaran a validar e impulsar los conocimientos y habilidades de los colaboradores. En la presente investigación nos enfocaremos en uno de ellos que es el subsistema de reclutamiento y selección del personal este debe ser utilizados según la necesidad de la organización para que su ejecución y los resultados sean los más óptimos al momento de su aplicación.

RECLUTAMIENTO DEL PERSONAL

Según Chiavenato Idalberto en su libro “*Administración de Recursos Humanos*” quinta edición Colombia 2001 pág. 208 menciona lo siguiente sobre el reclutamiento del personal: “*Es el conjunto de técnicas y procedimientos, orientados a atraer candidatos potencialmente calificados y capaces de utilizar cargos dentro de la organización.*”

Según García Cuervo en su libro “*Selección de personal*” 1era edición, editorial Vértice, España (2007) pág.74. Aporta lo siguiente acerca del reclutamiento del personal: “*Proceso mediante el cual una organización trata de detectar empleados potenciales, que cumplan los requisitos adecuados para realizar determinado trabajo atrayéndolos en cantidad suficiente, de modo que sea posible una posterior selección de algunos de ellos, en función de las exigencias del trabajo y de las características de los candidatos; teniendo en cuenta que el primer paso para atraer candidatos reside en conocer la empresa y sus necesidades.*”

De acuerdo a lo mencionado por los autores considero importante que este proceso que se realiza dentro de la organización, y fuera de la misma brinda oportunidades profesionales y empresariales con una gama extensa de aspirantes, creando para la empresa la oportunidad de contar con innumerables candidatos que poseen capacidades y cualidades sorprendentes para ejercer el trabajo.

SELECCIÓN DEL PERSONAL

Según Chiavenato Idalberto en su libro *Administración de Recursos Humanos* quinta edición Colombia 2001 pág. 238-239 menciona lo siguiente sobre la selección del personal: *“Es una actividad de confrontación o comparación, de elección, de opción y decisión de filtro de entrada, de clasificación, y por consiguiente restrictiva. Es la elección del individuo adecuado para el cargo adecuado, para ocupar los cargos existentes en la empresa tratando de mantener o aumentar la eficiencia y el desempeño del personal, así como la eficacia de la organización”*

De acuerdo con lo mencionado por el autor considero que de este proceso dependerá el éxito o el fracaso de la empresa puesto que después de ciertos pasos que se realiza con las personas se escoge al mejor candidato el mismo que poseerá excelentes condiciones Psíquicas, físicas e intelectuales para ejecutar su trabajo dentro de la empresa y aporte de una manera significativa al cumplimiento de los objetivos empresariales.

2.4.5 EL PROCESO DE INDUCCION AL PERSONAL

Cada proceso a los que los aspirantes se enfrentan para formar parte de una organización es necesario, convirtiéndose la Inducción en un proceso indispensable para maximizar las potencialidades que el nuevo colaborador puede desarrollar.

El autor Barquero Corrales, Alfredo en su libro titulado” *Administración De Recursos Humanos*”, primera edición, editorial EUNED, Costa Rica 2005 menciona en la pág. 17 lo siguiente acerca de la inducción del personal “*La inducción es un proceso para orientar y adiestrar al trabajador novato en sus nuevas responsabilidades, y enterarlo de las políticas métodos y procedimientos y otros asuntos de su interés relacionados con la organización de la empresa, los cuales debe conocer para su ejercicio eficiente del puesto.*”

Idalberto Chiavenato en su libro “*Administración de Recursos Humanos*” Octava edición Mc Graw Hill. Bogotá 2007 pág. 197 menciona lo siguiente acerca da la Inducción del personal. “*Es un programa intensivo de capacitación destinados a los nuevos empleados de la organización, familiarizándolos con el lenguaje empresarial que se emplea, con la cultura organizacional, áreas y departamentos existente, sus productos, misión , visión y objetivos de la organización, así se lograra que el nuevo integrante aprenda e incorpore conocimientos y comportamientos relevantes para un buen desempeño laboral “*

Al igual que dichos autores, considero importante el proceso de inducción ya que a través del mismo se puede brindar al colaborador la información necesaria sobre la organización, beneficios, políticas y del cargo que va a desempeñar, se logra construir el factor determinante para un eficaz desempeño del cargo que asumirá.

La Inducción nos ayuda a brindar información general, amplia y suficiente que permita la ubicación del colaborador y de su rol dentro de la organización, de esta manera poder fortalecer sus conocimientos, su sentido de pertenencia y la seguridad para realizar su trabajo de manera autónoma y eficiente, en virtud de

que las experiencias iniciales que vive un trabajador en la institución van a influir en su desempeño, rendimiento y adaptación.

La inducción, denominada también acogida, Incorporación o Acomodamiento, tiene como finalidad que el trabajador conozca más en detalle la empresa y sus Funciones, se integre a su puesto de trabajo y al Entorno Humano en que transcurrirá su vida laboral, si se realiza este proceso de una manera satisfactoria para el personal, la estadía que el mismo tenga en la empresa será duradera y beneficiosa para la organización debido a que el desempeño del colaborador será excelente.

El objetivo principal de la inducción es brindar al colaborador una efectiva orientación general sobre las funciones que desempeñará, los fines, razón social de la empresa, su organización y estructura de la misma. La orientación debe estimular al nuevo empleado para que pueda integrarse sin obstáculos al grupo de trabajo de la organización. Exige, pues, la recepción favorable de los compañeros de labores para que pueda lograrse una coordinación armónica de la fuerza de trabajo y de esta manera se pueda impulsar su desempeño y productividad. Es natural y lógico que el nuevo empleado se sienta tenso, con miedo, abandonado y expuesto a cometer errores los primeros días, pues este es un proceso de aprendizaje donde la persona está deseosa de mostrar sus conocimientos y capacidad, esperando siempre los mejores resultados; por todo esto es necesario que desde el primer día de trabajo se le brinde una atención excepcional a nuestro nuevo colaborador, ya que eso habla mucho de la organización.

Se debe tener presente que mediante la inducción es necesaria para reducir el tiempo en el que los nuevos colaboradores adquieren las habilidades necesarias para desempeñar su labor, esto generará un efecto potencial en el crecimiento de

la empresa y sus ingresos, entre más rápido los nuevos integrantes de la empresa sean autosuficientes y productivos, la organización podrá ejecutar asertivamente sus estrategias y cimentando un futuro del colaborador en la organización.

Un nuevo empleado debe recibir a su llegada una orientación adecuada tanto de la empresa como del trabajo que debe realizar. Unas cuantas horas de capacitación o incluso algún gesto alentador, harán que el empleado se convierta en un entusiasta de tiempo completo aun después de un programa de orientación, en pocas ocasiones los nuevos empleados están en condiciones de desempeñarse satisfactoriamente. Es preciso capacitarlos en las labores para las que fueron contratados. La orientación y la capacitación pueden aumentar la aptitud de un colaborador para un puesto. Aunque la capacitación ayuda a los colaboradores de la organización a desempeñar su trabajo actual, sus beneficios pueden prolongarse a toda su vida laboral y pueden aportar en el desarrollo de esa persona para cumplir futuras responsabilidades. La capacitación a todos los niveles constituye una de las mejores inversiones y una de las principales fuentes de bienestar para el personal de toda organización, un programa formal de inducción debe proporcionar al nuevo colaborador la comprensión de la forma en que el desempeño en su puesto contribuye al éxito de la organización.

2.4.6 Responsabilidad

Para la ejecución de cualquier tipo de actividad dentro de la organización, se asignan personas con ciertas habilidades para que se encarguen o responsabilicen de las diferentes áreas de la empresa. Por lo que se considera importante tomar en cuenta las siguientes:

a. Gerencia

Es la piedra angular de la organización, el gerente es responsable de todo lo que hay en ella y de los procesos a ejecutarse, todas las demás personas que integran la misma son su respaldo y su equipo de trabajo. El departamento de Talento Humano forma parte de dicho equipo, que es el que establecerá los medios para el adecuado proceso de inducción del personal.

b. Departamento de Talento Humano

El capital humano es el factor productivo más determinante para el éxito de la empresa, por lo que es necesario crear un departamento que se encargue de gestionar eficientemente al mismo, es esta área la que se encargara de seleccionar y formar a las personas que la empresa necesita, proporcionando a los colaboradores los medios necesarios y recursos para que puedan desarrollar eficientemente su trabajo y colaborando con las demás áreas para lograr así los objetivos organizacionales. Las funciones que se desarrollan en el departamento de talento humano varían de una empresa a otra, dependiendo de la dimensión y de la actividad a la que se dedique la entidad.

Cabe recalcar que el mencionado departamento es el encargado de realizar diferentes actividades, de las cuales las más importantes son:

- Descripción de los puestos.
- Reclutamiento, Selección, Formación del personal.
- Contratación, Inducción del nuevo personal.
- Tramitación de despidos, renuncias, desahucios, liquidación de haberes
- Sueldos, prestaciones y servicios.

- Gestión de permisos, vacaciones, horas extraordinarias, bajas por enfermedad.
- Buscar estrategias que, mantengan mejor el clima laboral de la empresa.
- Control de absentismo.
- Crear planes de Carrera para los puestos claves.
- Resolución de los problemas laborales
- Seguridad e higiene en el trabajo
- Tramitar beneficios individuales y familiares.

Es con la ejecución de cada una de estas funciones que se podrá potencializar al factor humano existente en la organización, y así tener un personal satisfecho como producto de la calidad de vida que se le brinda en el trabajo.

El trato que el colaborador recibe debe ser excepcional, debe sentirse a gusto, realizado, apoyado y respaldado como si estuviera en casa para crear en él un grado de pertenencia, gratitud e identidad con la organización y así motivar a que se esfuerce en cumplir las tareas para las que fue contratado, dando siempre lo mejor y haciéndolo con excelencia, todo esto dependerá de la gestión que se dé al personal a través del este departamento.

2.4.7 CLASIFICACIÓN DE LA INDUCCIÓN AL PERSONAL

El autor Gary Dessler en su libro titulado *“Administración del personal”*, octava edición, editorial Mexicana, México 2001 menciona en la pág. 249 lo siguiente acerca de la clasificación de la inducción *“Al inducir a los empleados nuevos se les proporcionara la información básica de los antecedentes que*

requieren para desempeñar su trabajo de forma correcta: como información relativa a la compañía [y al cargo].”

Martha Alles en su libro “*Diccionario de términos de Recursos Humanos*” primera edición, editorial Granica Buenos aires (2012) pág.100 Menciona lo siguiente acerca de la clasificación de la inducción: “*La inducción hace referencia a las actividades formativas mediante las cuales se le presenta a un nuevo colaborador la organización y el puesto de trabajo se dividen en dos inducciones a la organización e inducción al puesto de trabajo.*”

De acuerdo con el autor me voy a basar en lo que menciona el mismo para clasificar a la inducción en dos importantes partes, una general y una específica la cual detallo a continuación:

a. Inducción General

Consiste en poder brindar al colaborador toda la información de la organización que sea relevante para su desempeño, conocimiento y desarrollo del cargo, recalando que todos los colaboradores de la misma deben estar encaminados a un mismo fin, se da a conocer al trabajador los siguientes puntos importantes: Historia, Misión, Visión, Filosofía, Organigrama general, Posicionamiento en el mercado, Servicio que ofrece, Políticas internas.

- **Bienvenida**

Martha Alles en su libro “*Diccionario de términos de Recursos Humanos*” primera edición, editorial Granica Buenos aires (2012) pág. Menciona lo siguiente acerca de la Bienvenida del nuevo personal: “*Se*

realiza la presentación a los compañeros de trabajo y las indicaciones con la vida cotidiana en la empresa y en el puesto, aquí también se le entrega uniformes de ser el caso.”

La bienvenida comienzan desde que el candidato al puesto entrega su solicitud y se le programa información sobre la vacante que se pretende cubrir, el mismo que se ve regido a un proceso secuencial para su óptimo funcionamiento, normalmente se considera terminada cuando el empleado ha tenido suficiente tiempo para dirigir la información requerida y aplica con un grado de éxito lo que ha estado aprendido.

Tiene como finalidad el recibimiento de los nuevos trabajadores, dándoles la bienvenida a la organización, donde el Departamento de Recursos Humanos realiza diferentes actividades.

- **Introducción a la Organización**

Martha Alles en su libro “*Diccionario de términos de Recursos Humanos*” primera edición, editorial Granica Buenos aires (2012) pág.105. Menciona lo siguiente acerca de la clasificación de la inducción a la organización: “*Actividad estructurada usualmente a cargo de Recursos Humanos, en la cual se presenta a un nuevo colaborador la historia de la organización, sus características principales, objetivos, productos y/o servicios misión, visión y políticas y toda otra información que le permita al nuevo colaborador conocer lo más profundamente posible su nuevo lugar de trabajo*”

En esta etapa se suministra al nuevo trabajador información general de la organización, para así facilitar su integración con la cultura de la empresa.

b. Inducción Específica

La información que se le brinda en este punto se basa ya en el cargo que el colaborador desempeñará, cuáles serán sus funciones, remuneración, su jefe inmediato, sus compañeros, parámetros por los que será y como será evaluado individual o colectivamente, ya que debemos dejar claro para él su función y lo importante que es su colaboración para la organización. Consta de las siguientes partes: Información de cargo, Remuneración, Beneficios organizacionales, Jefes, compañeros, aéreas relacionadas de trabajo, subordinados (si los tuviese), Ubicación del puesto de trabajo., Manual de funciones, Políticas de procedimientos internos.

De acuerdo con el mismo autor Gary Dessler en su libro titulado *“Administración del personal”*, menciona en la pag. 249 lo siguiente acerca de la inducción específica *“La inducción es el proceso permanente para imbuir en todos los empleados las actitudes, normas, valores y patrones de conducta que prevalecerán y son esperados por la organización y sus departamentos”*

Considero pertinente mencionar al presente autor debido a que es importante que cada uno de los colaboradores tengan una visión clara referente a la organización que van a pertenecer así como el trato que brindaran a su colaborador, por lo es fundamental fijar parámetros de conducta, desempeño y relaciones sociales enfocadas a la visión que la organización se ha trazado para que de una manera conjunta logren metas organizacionales, profesionales y personales.

Es importante mencionar el hecho que al proceso de Inducción al personal no se le brinda la importancia que requiere, en el transcurso de la investigación se puede evidenciar que ha este proceso se le toma en cuenta como parte minoritaria

en el reclutamiento y selección, cuando debería ser un punto fuerte en la Administración y gestión del Talento Humano, debido a que este proceso es el primer contacto que las personas tendrán con la organización y de esto dependerá la impresión que ellos vayan a tener en un futuro de la misma, hasta el punto de llevarlos a un compromiso personal con la organización para de esta manera tener la seguridad de que podremos contar con las personal incondicionalmente.

Los mandos altos solamente se fijan en los resultados, inclinados a que los mismos sean favorables, de no ser como ellos lo esperaban terminan por buscar al colaborador que “no hace bien su trabajo”, buscan solamente culpables, cuando la preocupación debería estar enfocada en la falta información pertinente brindada al colaborador para desempeñar el trabajo respectivo. Es por ello que la empresa deberá comenzar brindando toda la ayuda necesaria para que las personas se desempeñen plenamente y al presentarse los problemas entonces sí poder buscar culpables, mientras tanto si la empresa no ha sido una fuente de información o aprendizaje no se puede juzgar o tomar represaría con los colaboradores que no cumplen con objetivos organizacionales.

Por todo esto el proceso de inducción debe ser parte de un subsistema del Talento Humano, pero no de una manera superficial y sin darle el verdadero uso para el que fue creado. La aplicación adecuada de este proceso nos llevará a obtener ganancias futuras como resultado del comprometimiento, desempeño y gratitud de los colaboradores hacia la organización.

- **Inducción al Puesto de Trabajo**

Martha Alles en su libro “*Diccionario de términos de Recursos Humanos*” primera edición, editorial Granica Buenos aires (2012) pág. 130. Menciona lo siguiente acerca de la inducción al puesto de trabajo: *Actividad estructurada o no, usualmente al cargo del jefe directo, en la*

cual se le explica al nuevo colaborador sus principales responsabilidades y tareas, procedimientos específicos en relación con la función, usos de maquinarias u otros equipos o herramientas necesarias para realizar su trabajo.

Es la orientación al trabajo sobre aspectos específicos y relevantes del oficio a desempeñar. En esta etapa, se debe brindar toda la información específica del oficio a desarrollar dentro de la empresa, profundizando en todo aspecto relevante del cargo.

- **Evaluación y Seguimiento**

Martha Alles en su libro “*Diccionario de términos de Recursos Humanos*” primera edición, editorial Granica Buenos aires (2012) pág.180. Menciona lo siguiente acerca de la Evaluación y seguimiento del proceso de inducción: “*Conjunto de acciones realizadas con el propósito de determinar la eficacia o no de la inducción. La inducción debe ser evaluada y además puede ser auditada.*”

El propósito de esta etapa es garantizar un desarrollo adecuado del Programa de Inducción, retroalimentar el programa y realizar ajustes. En esta fase se evalúan los resultados obtenidos, con la aplicación de la Evaluación de Formaciones y Seguimiento a la Inducción y Entrenamiento, a fin de aplicar los correctivos correspondientes.

2.4.8 HERRAMIENTAS PARA LA INDUCCIÓN

El proceso de inducción se vale de múltiples recursos y herramientas para su ejecución, por lo que es importante poder definir las características básicas de

este proceso, se debe tener claro las etapas, la duración, las actividades y los recursos que se utilizarán para su ejecución, entre las herramientas más frecuentes tenemos:

a. Charlas

Estas pueden ser dictadas por el gerente o los supervisores esta técnica se emplea cuando es un grupo y se quiere dar a conocer aspectos generales y tenemos aspirantes de diferentes cargos.

b. Manual de Inducción

Consta de información necesaria y fundamental que debe ser conocida por el personal nuevo, esto puede ayudar a mejorar el conocimiento y la adaptabilidad al puesto de trabajo. En este manual debe constar Asuntos Organizacionales, Beneficios, Prestaciones, deberes de los cargos así el colaborador estará guiado de manera segura para desempeñar sus tareas.

No debemos olvidar que al empleado se le debe recibir en un ambiente agradable y sereno con el propósito con la intención de disminuir la tensión natural que sufre cualquier persona en los primeros días de trabajo. Es necesario preparar un lugar donde el trabajador se sienta a gusto, con el propósito de hacerlo sentir alguien muy importante, la impresión que se lleve el colaborador en ese momento es fundamental para el éxito de la organización, todo lo que se haga o se deje de hacer en esos primeros días, pues es lo que más se recordará y notará en el resto de su estancia en la organización.

2.4.9 TIPOS DE INDUCCIÓN

Robbin Coulter en su libro denominado “*Administración*”, octava edición, 2005 pág. 293 México menciona lo siguiente acerca de los tipos de inducción:

a. Inducción Formal

Es aquella que está programada de acuerdo a las necesidades de la inducción general y específica que tenga el nuevo colaborador, el Departamento de RRHH es el encargado de brindar toda la información al colaborador para facilitar su adaptabilidad. Puede durar desde 1 semana hasta 1 mes, según las necesidades de la organización.

b. Inducción Informal

Está relacionada con el conjunto de orientaciones o instrucciones que se dan en la operatividad del día a día de la empresa donde un trabajador antiguo orienta a un colaborador nuevo sobre la correcta ejecución de las tareas.

Es importante que la empresa tenga claro la impresión y el conocimiento que le quiere brindar al nuevo colaborador ya que de aquí parte el desempeño, la actitud y la relación que tendrá con la organización, compañeros y trabajo.

2.4.10 GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO

Varios factores han contribuido a este fenómeno: los cambios económicos, tecnológicos, sociales, culturales, jurídicos, políticos, demográficos y ecológicos que actúan de manera conjunta y sistémica en un campo dinámico de fuerzas para producir resultados inimaginables, que originan imprevisibilidad e incertidumbre en las organizaciones.

Martha Alles en su libro **“Construyendo Talento”** editorial Granica Buenos Aires (2009). Pág. 30. Menciona lo siguiente acerca de la Gestión de Talento Humano: *“La gestión de Talento humano es la aplicación de buenas prácticas de los subsistemas de Recurso Humanos, que tengan un acorde a las necesidades empresariales y personales.”*

Por lo que la Gestión de talento humano tiene la responsabilidad de transformar el departamento de recursos humanos, de órgano tradicional, burocrático y operacional, en un componente estratégico de la empresa. En consecuencia es necesario poner en marcha tres medidas: focalizar el DRH en el negocio de la empresa, reforzar las actividades estratégicas y esenciales, y separar algunas de sus actividades burocráticas y operacionales. Por tanto, debía localizarse en el mercado de empresas que garantizaran menor costo y mejor calidad en los servicios subsidiarios.

La idea básica es depurar el DRH para agilizarlo y flexibilizarlo, de modo que se concentrara en lo esencial:

Examinar los asuntos estratégicos relacionados con las personas. Así, el DRH descentralizaría las operaciones y centralizaría el control de los resultados, los empleados deben intercambiar ideas, definir objetivos y diseñar proyectos para conseguirlos, pues querían que todos participaran en esta transformación.

Cuando las organizaciones son exitosas, tienden a crecer o, como mínimo a sobrevivir. El crecimiento exige mayor complejidad en los recursos necesarios para ejecutar las operaciones, ya que aumenta el capital, se incrementa la tecnología, las actividades de apoyo, etc., además provoca el aumento del número de personas y genera la necesidad de intensificar la aplicación de conocimientos habilidades y destrezas indispensables para mantener la competitividad del negocio, así se garantiza que los recursos materiales, financieros y tecnológicos se utilicen con eficiencia, eficacia, y que las personas representen la diferencia competitiva que mantiene promueve el éxito organizacional: constituyen la

competencia básica de la organización, su principal ventaja competitiva en un mundo globalizado inestable, cambiante y competitivo en extremo.

Para movilizar y utilizar con plenitud a las personas en sus actividades, las organizaciones están cambiando los conceptos y modificando las prácticas gerenciales. En vez de invertir directamente en los productos y servicios, están invirtiendo en las personas que los conocen y saben cómo crearlos, desarrollarlos, producirlos y mejorarlos. En vez de invertir directamente en los clientes, están invirtiendo en las personas

Idalberto Chiavenato en su libro” *Gestión del talento Humano* “en la pág.5 menciona lo siguiente acerca de la Gestión del Talento Humano “*La gestión del 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.*”

He tomado en cuenta al siguiente actor como referencia ya que considero importante la gestión del talento humano en la empresa, ya que de este proceso dependerá un sin número de situaciones y circunstancias que ocurran en la organización, las mismas que tienen que ver directamente con las personas que laboran en la misma y con los recursos existentes para su ejecución, motivo por el cual la empresa debe invertir sin duda alguna en implementar un plan estratégico de Talento Humano que permita cumplir con las expectativas de las personal y de la organización.

Es imposible establecer una separación entre las personas y las organizaciones. Estas operan a través de las personas que hacen parte de ellas, son quienes deciden y actúan en su nombre, dependiendo de estas para alcanzar sus objetivos y cumplir sus misiones; de igual manera las organizaciones constituyen para las personas el medio de alcanzar varios objetivos en el menor tiempo y

esfuerzo posible. La gestión del talento humano conlleva al reconocimiento de las personas como capaces de dotar la organización de inteligencia y como socios capaces de conducirla a la excelencia, por lo que las personas deben ser concebidas como el activo más importante en las organizaciones.

2.4.11 PRODUCTIVIDAD LABORAL

Cada organización tiene un objetivo basado en resultados, al cual quiere llegar y para cumplirlo las organizaciones emplean distintos recursos los mismos que deben ser, empleados con eficiencia y eficacia para poder cumplir con lo establecido. Por todo esto se ha considerado importante en esta investigación hablar de la Productividad Laboral ya que es un indicador colectivo y la consecuencia de la gestión que hacemos con el talento humano, recalcando que la inversión que hacemos en él, tendrá un retorno en tasas significativas y en un menor tiempo, factores fundamentales y trascendentales para cada organización.

Simone Ccechini & Andras Uthoff (2007), “**Reducción de la pobreza, tendencias demográficas, familias y mercados de trabajo en América Latina**” en la pág. 28 sostiene que *“La Productividad Laboral es el producto o el valor añadido, dividido por la cantidad de trabajo que se utilizó para generar el producto. Se puede definir, como producto por hora trabajada, o como producto anual por persona empleada. “*

He tomado en cuenta a los mencionados autores ya que considero importante que la productividad Laboral es un valor añadido que se puede obtener como el resultado de la ejecución de procesos coordinados. La productividad se eleva siempre y cuando los colaboradores trabajen con esmero, empeño, agilidad, dedicación y rapidez, por lo que estimo importante que un trato justo, brindar oportunidades de superación al personal y las condiciones de trabajo que se les brinda son las que estimularan a su desempeño en el trabajo por esto se debe invertir el dinero que sea necesario para el talento humano y su gestión ya que es el factor fundamental para la organización y su éxito.

Idalberto Chiavenato en su libro “**Administración de Recursos Humanos**” Quinta edición, editorial Mc Graw Hill, Noviembre de 1999 pág74 menciona lo siguiente acerca de la productividad laboral. “*La productividad laboral es una relación entre el producto obtenido y los recursos empleados en la producción. Depende no sólo del esfuerzo realizado y del método racional, sino, sobre todo, del interés y de la motivación de las personas.*”

Cada organización se enfrenta a un mundo muy cambiante y competente, donde es muy difícil mantener un equilibrio organizacional en el mercado, debido a los requerimientos que el mismo establece, es por esto que se ven enfrentadas a realizar reingenierías en toda la organización sin olvidar ni una sola de las áreas que la conforman, de esta manera se podrá mantendrá su vitalidad.

La Gestión del Talento Humano debe ser el área de mayor importancia en todas las organizaciones, debido a que todas están formadas por personas y son ellas el recurso más valioso ya que por ellas se puede llevar a cabo la planeación y ejecución de los procesos, planes, objetivos, resultados y metas trazadas para la organización, jugando un papel indispensable y un efecto directo en la productividad organizacional

La verdadera importancia de la productividad Laboral está en los Recursos Humanos de toda la empresa ya que gracias a que ellos nos brindan su habilidad, destrezas, aptitudes, actitudes y todo lo que son, se puede responder favorablemente los objetivos de su desempeño, de la organización y del medio, buscando estrategias para cumplir con el trabajo. Esto requiere que gente adecuada, con la combinación correcta de conocimientos y habilidades, se encuentre en el lugar y en el momento oportuno para desempeñar el trabajo necesario para cumplir con la razón de ser de la organización.

Por ello si queremos una organización muy productiva, tenemos que encargarnos de potencializar al Talento Humano con el que contamos, invirtiendo en programas que ayuden a mejorar las competencias ya existentes en cada uno de ellos y luego esos conocimientos adquiridos que son actuales y mejorados puedan aplicarlos en la organización.

2.4.12 DESEMPEÑO LABORAL

Las organizaciones están constituidas por persona, que son las encargados de ejecutar el trabajo dentro de la misma y es aquí donde el desempeño laboral juega un papel preponderante para cada colaborador y para su puesto de trabajo. El desempeño laboral puede variar indiscutiblemente por varios factores que puede estimularlo o deteriorarlo. Un factor importante en el desempeño laboral es la formación que se le da al colaborador, desde el primer día que forma parte de una organización, capacitándolo en todo lo referente a la empresa y el cargo que desempeñara.

Idalberto Chiavenato en su libro *“Administración de Recursos Humanos”* pág. 359 afirma lo siguiente acerca del Desempeño laboral *“El desempeño laboral es el comportamiento del trabajador en la búsqueda de los objetivos fijados, este constituye la estrategia individual para lograr objetivos.”*

Jocelyne K. Ruiz C., Neif G., Silva V., María G. Vanga A. (2008) en la revista *“Ética empresarial y el desempeño laboral en Organizaciones de Alta Tecnología”* pág. 427 menciona lo siguiente acerca del Desempeño Laboral *“Es la manera como los miembros de la organización trabajan eficazmente, para*

alcanzar metas comunes, sujetas a las reglas básicas establecidas con anterioridad.”

De acuerdo con los dos autores que cito como referencia en la investigación recalco que el desempeño laboral es la entrega con la que se realiza un trabajo y como a través del mismo se puede cumplir con objetivos establecidos en el cargo a desempeñar, los mismos se verán reflejados en un tiempo estimado para toda la empresa. El desempeño laboral debe ser eficiente, motivo por el cual se debe brindar las herramientas necesarias para poder cumplir las expectativas trazadas, mediante el desempeño laboral podemos visualizar hasta donde es capaz de llegar la persona no solo en su labor sino en todos los ámbitos organizacionales.

El Fin interno de la toda organización en lo referente al desempeño laboral debe ser satisfacer las necesidades del personal, y así logra el desempeño laboral deseable. En el desempeño laboral se toma en cuenta las competencias del individuo para ejecutar una actividad, tanto en el ámbito personal como el profesional, los dos son parámetros fundamentales al momento de evaluar el mismo y el aporte que está brindando a la entidad.

Desde el momento que el colaborador firma un contrato surgen múltiples relaciones entre empleador-empleado y una de ellas es el desempeño laboral se ve reflejado mediante el proceso dinámico -sistemático que se le brinda al colaborador todos los días en la organización, entendiéndose que es un factor indispensable al momento de generar ventajas para la misma. Es así como a través del desempeño laboral se puede visualizar las falencias que presenta la organización que la limita a su crecimiento. Es así que al desempeño laboral convertirse en una fuerza laboral, permite que se busque estrategias para su mejora continua y una ellas en, mantener capacitado al colaborador para que pueda brindare su conocimiento al máximo

Jocelyne K. Ruiz C., Neif G., Silva V., María G. Vanga A. (2008) en la revista *“Ética empresarial y el desempeño laboral en Organizaciones de Alta Tecnología”* pág. 428 *“ Harbour (1999) afirma, que las condiciones intervinientes las cuales son afectadas de algún modo por las condiciones antecedentes y sus categorías son: el conocimiento, el cual a su vez está conformado por el cúmulo de conceptos, datos y hechos asimilados y estructurados por la persona a lo largo de su vida (en el caso del desempeño laboral, son los conocimientos que se adquieren mediante la experiencia y el aprendizaje, derivados del proceso de socialización que brinda la empresa y al mismo tiempo, influye el desempeño laboral de los individuos).”*

En acuerdo con el autor considero que es importante que se le brinde un proceso de socialización al personal donde pueda adquiriera los conocimientos necesario para poder realizar su trabajo, mediante esa motivación se incidirá de una manera positiva al colaborador, haciéndolo entender que su desempeño laboral en un factor sumamente importante para la empresa.

Cada una de las organizaciones tienen un razón de ser y una meta por la cual luchar, y esto ha podido hacerse posible mediante la inserción de personas a su entidad, de no ser así no podrían realizar ninguna actividad ya que el capital humano en quien se encarga de poner en marcha cada proceso existente para alcanzar el posicionamiento que ayude a generar los ingresos que le son necesarias para poder mantenerla a flote.

El desempeño laboral es importante porque depende de la relación que tiene la persona con el trabajo, el cual debe ser regulado por normas, políticas, procedimientos, incentivos, recursos y todas las ayudas que sean necesarias para estimular y asegurar la calidad del desempeño laboral, parámetros que son importantes para que se genere alta productividad empresarial, constituyéndose en un reto para los empleados en la generación de vías de desarrollo para todo el personal y la organización.

Cabe recalcar que una de las herramientas para mejorar el desempeño es la evaluación que se da, para ello se debe dar siempre un enfoque correcto a esta evaluación, los directivos piensan que al momento de evaluar estamos buscando motivos para separar de la empresa al colaborador porque no puede realizar su trabajo y ese no es la utilidad que se le da a la evaluación de desempeño sino que es a través de esta útil herramienta que nos podemos dar cuenta en que está fallando la organización y cuáles son sus puntos débiles para fortalecerlos. La evaluación del desempeño es una oportunidad que tiene la empresa para mejorar al personal en su desempeño y por ende la eficiencia de la organización.

2.4.13 FACTORES

Existen varios factores que inciden en el desempeño laboral de los colaboradores que, para la empresa puede que parezca superficial, pero si influye de manera directa a los colaboradores y su desempeño en la presente investigación se tomará en cuenta los siguientes factores:

2.4.14 LA MOTIVACIÓN LABORAL

La empresa en un sistema que nunca podrá funcionar sola siempre necesitará de las personas para poder cumplir sus objetivos, para ello necesitan tener un personal altamente calificado que se desempeñe con excelencia y para esto se les debe motivar a tal grado que pueda obtener un alto grado de realización, entendiendo que la motivación es la clave que ayuda al conseguir el éxito.

Herbert .L, Govern.J, en su libro denominado “**Motivación**” en la Pág. 16 menciona lo siguiente acerca de la motivación “*Es la fuerza que actúa sobre un organismo o sobre su interior para que incida y dirija la conducta.*”

En acuerdo con el autor considero que las personas siempre necesitamos de algo que nos impulse a cumplir los objetivos establecidos, es el caso de los colaboradores de una empresa, ellos se ven motivados por la remuneración que reciben, otros tal vez por el buen clima laboral, por lo beneficios que reciben por parte de la institución, la estabilidad laboral que les brindan, etc. Todos estos son factores que impulsan a brindar lo mejor de sí para la organización, desempeñando su trabajo de una manera satisfactoria.

Existen muchos factores que aportan a la motivación laboral, estas pueden ser muy significativos o poco significativos pero generan siempre algo positivo en las personas, muchas veces pensamos que la motivación está relacionada con el dinero, cosa que no es así la motivación puede ser intrínseca o extrínseca. Es importante que el grado de motivación que mantenga la empresa sea alto para que los resultados que obtengan de parte del personal sean los mejores, un plan de motivación es se debe enfocar en hacerle sentir tan bien al colaborador como si estuviera en su primer día de trabajo. Una de las mejores estrategias de motivaciones que se les puede brindar a los colaboradores en la empresa es satisfacer todas sus necesidades como personas.

Por lo que tomare como referencia la jerarquía de necesidades de Maslow:

- Fisiológicas
- Seguridad
- Afiliación

- Reconocimiento
- Autorrealización

Estas motivaciones pueden variar dependiendo de la persona, no siempre se puede regir a un orden, comprendiendo que para cada persona estas necesidades pueden variar en la importancia que se le dé. Lo que si es seguro que mediante la satisfacción de estas necesidades ya sea conjuntamente o separadas ayudaran a la superación de las personas.

Esta teoría está enfocada al lado humanista, para el cual el logro máximo de la auto-realización del personal en todos los aspectos de la personalidad es fundamental, ya que debe procurar proporcionar un crecimiento personal .Es por esto que la empresa se ve enfrentada a un gran desafío del cual depende la pérdida o la ganancia del personal de su organización, afectando directamente a la misma en el cumplimiento de objetivos.

2.4.15 CLIMA LABORAL

El concepto de clima organizacional proviene originalmente del trabajo de Lewin (1936), quien demostró que el comportamiento humano depende de la situación global donde ocurre la conducta.

Idalberto Chiavenato, en su libro "*Administración de Recursos Humanos*" toma el modelo motivacional de Maslow para explicar el clima organizacional que depende del grado de motivación de los empleados. Afirma que la imposibilidad del individuo de satisfacer necesidades superiores como las de pertenencia, autoestima y autorrealización hace que se desmotive, y por consiguiente afecte el clima laboral. El clima organizacional depende de la

capacidad de adaptación o desadaptación de las personas a diferentes situaciones que se presentan en el ámbito laboral.

El proceso de adaptación de los individuos varía de un momento a otro y es muy importante ya que, lograr la adaptación denota salud mental a través de 3 características fundamentales:

1. Sentirse bien consigo mismos
2. Sentirse bien con respecto a los demás
3. Ser capaces de enfrentar por sí mismas las exigencias de la vida

De acuerdo a lo mencionado con el autor el clima laboral es fundamental al momento de realizar una actividad, ya que de las emociones que se generen en ese ambiente dependerá el entusiasmo o desganado con el que se realice el trabajo. Las personas para poder estar a gusto en un trabajo, es necesario que se tenga una estructura física agradable, estructura dimensional cómoda, relaciones intrapersonales y un comportamiento organizacional que cumpla las expectativas de los colaboradores buenas para sentirse a gusto realizando un trabajo.

El clima laboral se basa en las percepciones de cada individuo acerca del ambiente en el que se desempeña en la organización, lo que son significativas para cada individuo y perduran a lo largo del tiempo, es por ello que la empresa debe preocuparse de que el clima laboral que se crea en la empresa sea lo más satisfactorio posible para los colaboradores.

El clima laboral es el medio ambiente, humano y físico, en el que se desarrolla el trabajo cotidiano. Influye en la satisfacción y por lo tanto en la productividad. Está relacionado con el "saber hacer" del directivo, con los comportamientos de las personas, con su manera de trabajar y de relacionarse, con su interacción con la empresa, con las máquinas que se utilizan y con la propia actividad de cada uno.

Muchos empleados pueden tener las aptitudes necesarias para realizar su trabajo, pero tal vez no estén funcionando al máximo de su capacidad por no estar en un ambiente agradable.

2.4.16 EQUIPO DE TRABAJO

Martha Alles en su libro *“Diccionario de términos de Recursos Humanos”* primera edición, editorial Granica Buenos aires (2012) pàg.190. Menciona lo siguiente acerca de *“Grupo de personas organizado dentro del ámbito de una organización. Usualmente se utiliza esta denominación cuando ese grupo de personas trabaja en equipo, cuando los integrantes de un grupo conocen los objetivos y las razones de lo que deben realizar, en general contribuyen por propia iniciativa y con entusiasmo a llevar a cabo las tareas, y se apoyan entre sí , conformando de esa manera un equipo”*.

El Ser humano es un ente social que necesita estar rodeadas de personas, y en el trabajo no debe ser la excepción el equipo de trabajo debe ser agradable, colaborador con los demás miembros del mismo, el equipo de trabajo esta conformados por personas que tienen distintas competencias pero que se terminan complementando y aprendiendo de todos , es por eso que si al momento de ejecutar las tareas nos damos cuenta que nuestro compañero de trabajo no puede hacerlo, el otro debe estar dispuesto a ayudar no dándole haciendo el trabajo, pero si brindándole el soporte que sea necesario para cumplir con la tarea asignada y así cumplir el objetivo trazado. Es por esto que lo he tomado en cuenta como un responsable en el desempeño laboral ya que juega un papel fundamental en la organización.

2.4.17 TÉCNICAS DEL DESEMPEÑO LABORAL

Cuando se habla de desempeño laboral se toman en cuenta varias técnicas que repercutirán negativamente o positivamente dependiendo del uso que se le dé a cada una de ellas.

a. Comunicación

Martha Alles en su libro “*Diccionario de términos de Recursos Humanos*” primera edición, editorial Granica Buenos aires (2012) pág. 75 Menciona lo siguiente acerca de la comunicación: “*Es aquella información que es transmitida a través de canales dentro de la organización*”

El auge de la comunicación en las organizaciones como parte del éxito empresarial es indiscutible, los empresarios se han dado cuenta que el éxito de la misma se basa en las redes de comunicación existentes en la organización.

El Ser humano es un ser social que necesita estar relacionado, por lo que debe desarrollar relaciones interpersonales que influyan en sí mismo, en otra persona o en un grupo de personas, aun mas al momento de entablar relaciones de trabajo es importante que esta técnica sea empleada de una manera adecuada para la ejecución de un trabajo.

Las redes de comunicación que se empleen es indispensable al momento de hablar de desempeño laboral, debido a que de la calidad de comunicación que haya en la misma dependerá el cumplimiento eficiente y eficaz de los objetivos organizacionales, por lo que la empresa debe implementar redes de comunicación óptimos para una utilización satisfactoria.

b. Planificación

Martha Alles en su libro “*Diccionario de términos de Recursos Humanos*” primera edición, editorial Granica Buenos aires (2012) pág. 80 Menciona lo siguiente acerca de la Planificación:” *La planificación es una herramienta que permite ordenar y sistematizar información relevante para realizar un trabajo. Esta especie de guía propone una forma de interrelacionar los recursos humanos, financieros, materiales y tecnológicos disponibles.*”

De acuerdo con lo mencionado por la autora se considera importante que toda actividad necesita de una planificación para que el conjunto sistemático de actividades que se lleva a cabo. De esta manera, el plan tiende a satisfacer necesidades o resolver ciertos planes. El instrumento de planificación de trabajo que se establece nos ayudara a cumplir eficientemente con los objetivos planteados organizacionalmente, todo colaborador y la empresa en general necesita cumplir con el propósito para la que fue creada, para lo cual se debe planificar con anticipación cada una de las tareas y procesos a ejecutarse en la misma y así obtener resultados más allá de los planteados.

Con la planificación del trabajo los colaboradores ya tienen una idea de cómo ejecutar el trabajo y en qué tiempo lo deben hacer, disminuyendo los errores y los incumplimientos, o malos entendidos en el mismo.

c. Evaluación

Martha Alles en su libro “*Diccionario de términos de Recursos Humanos*” primera edición, editorial Granica Buenos aires (2012) pág.82 Menciona lo siguiente acerca de la evaluación: “*Acciones*

realizadas con el propósito de medir las capacidades de una persona con relación a un desempeño futuro.

En la actualidad la evaluación del desempeño ha tenido un ante la necesidad de identificar los problemas del desempeño laboral afecta a la producción de la empresa

A medida que las empresas van implementando un modelo organizacional sus dueños buscan la forma de poder aumentar su sostenibilidad en el medio en el que se encuentran y una manera de hacerlo es midiendo el desempeño laboral de sus colaboradores, es así como relacionan la inversión con rentabilidad, al pasar del tiempo se ha ido buscando e implementando estrategias que sean de utilidad para este proceso.

La evaluación del desempeño es un proceso clave en la gestión de talento humano mediante el cual se pretende valorar de una forma sistemática y objetiva el rendimiento de los colaboradores, es gracias a las condiciones de trabajo, características personales, objetivos trazados, trabajo desarrollado, responsabilidades asumidas que se puede analizar y concluir la calidad de trabajadores que la empresa posee.

George Bohlander & Scott Snell (2005), *“Administración de Recursos Humanos”* en la pág. 348 sostiene que *“La evaluación de desempeño puede definirse como un proceso que realiza un supervisor a un subordinado, por lo general una vez por año y que es diseñado para ayudar a los empleados a entender sus funciones, objetivos, expectativas y éxito en el desempeño.”*

Haciendo referencia lo mencionado por los autores considero importante hacer énfasis en que la evaluación del desempeño es un proceso que abre las

puertas a los trabajadores, brindándole oportunidades para poder mejorar su trabajo hasta el punto de ganarse la promoción de su puesto de trabajo a un rango más elevado, convirtiéndose en un proceso trascendental para la empresa y sus colaboradores.

Permite implantar nuevas políticas de compensación, mejora el desempeño ayuda a tomar decisiones de ascensos o de ubicación, permite determinar si existe la necesidad de volver a capacitar, detectar errores en el diseño del puesto y ayuda a observar si existen problemas personales que afecten a la persona en el desempeño del cargo .La evaluación del desempeño es aplicable para todos los miembros de la organización, independientemente de la función y el perfil que tengan.

Es por todo lo aportado anteriormente que se considera una herramienta sumamente importante a la evaluación del desempeño ya que requiere de técnicas y métodos para su aplicación, ayudándonos a obtener resultados trascendentales para la organización y de esa manera poder mejorar las capacidades del colaborador en el momento de la ejecución de su trabajo, aportando significativamente a su productividad.

2.4.18 INDICADORES DEL DESEMPEÑO LABORAL

Martha Alles en su libro *“Diccionario de términos de Recursos Humanos”* primera edición, editorial Granica Buenos aires (2012) pág.83. Menciona lo siguiente acerca de los indicadores del desempeño laboral: *“Los indicadores son parámetros que nos permiten verificar los cambios generados a través del tiempo el mismo que debe ser relativo al planeado inicialmente, los mismos que se convierten en instrumentos de medición de las principales variables asociadas al cumplimiento de objetivos.”*

a. Cuantitativos

El desempeño laboral es medible y este debe estar enfocado a la razón de ser de la organización y de la calidad del desempeño laboral que tenga un colaborador va a influenciar positivamente o negativamente en la productividad de la organización, razón por la cual se debe mantener siempre al personal capacitado adecuadamente para que su desempeño sea satisfactorio para alcanzar metas organizacionales.

b. Eficiencia

La Producción de un bien o servicio y los insumos que utiliza el colaborador para alcanzar el nivel del producto.

c. Eficacia

El grado de cumplimiento de los objetivos planteados por parte el colaborador.

d. Economía

Capacidad del colaborador para generar y movilizar adecuadamente los recursos en pos de su misión institucional.

e. Calidad del Servicio

Capacidad del colaborador para responder en forma rápida y directa a las necesidades de la empresa. Son atributos de la calidad.

f. Cualitativos

Cada uno de los colaboradores de la empresa poseen cualidades propias de su ser, las mismas que son usadas al momento de ejecutar una labor y al desenvolverse en un ambiente netamente social. Estas cualidades se ponen en práctica día a día, cada uno sabe cómo hacer su trabajo pues todo somos seres

diferentes, el éxito está en que sean usadas de manera positiva y beneficiosa para el trabajo que ejecutan en la organización.

Son los tipos de conducta, asociadas con el alto desempeño como conocimientos, experiencia, resultados, conducta laboral, actitudes y competencias, lo que permite cumplir con las expectativas más allá de las planeadas por la organización.

Es de la organización de quien depende que las cualidades de los colaboradores sean utilizadas de una manera adecuada, dependerá del trato que la misma le brinde, si el colaborador está satisfecho con cada uno de los beneficios y oportunidades que se le brinda. El colaborador por gratitud y motivación se desempeñará de una mejor manera en su trabajo y así la organización llegara a cumplir con su visión.

2.5 Hipótesis

El proceso de inducción al personal incide significativamente en el Desempeño Laboral de los colaboradores de la empresa de calzado Mary Secret`s

H1: El proceso de Inducción SI incide en el desempeño laboral de los colaboradores dela empresa de calzado Mary Secret`s.

H0: El proceso de Inducción NO incide en el desempeño laboral de los colaboradores dela empresa de calzado Mary Secret`s.

2.6 Señalamiento de Variables de la Hipótesis

2.6.1 Variable Dependiente: Desempeño Laboral

2.6.2 Variable Independiente: Proceso de inducción al personal.

CAPÍTULO III

METODOLOGÍA

3.1 Enfoque

3.1.1 Predominante Cuantitativo.

Mediante un conjunto sistemáticos de procesos se pueden llevar a cabo la evaluación y observación de los fenómenos presentes en una investigación, con el propósito de plantear o proponer nuevas conjeturas que permitan la modificación, remplazo, evaluación, etc. de dichos fenómenos. Sin embargo es importante diferenciar el predominante cuantitativo del cualitativo debido a que con el primero, se puede seguir un orden riguroso de la investigación, mismo que arrojará resultados sobre un problema existente, debido a que se utilizara funciones matemáticas y estadísticas en la recopilación, análisis e interpretación de los datos recogidos en las encuestas planteadas sobre el tema de investigación.

Cualitativo, pues abarca del contenido de las cualidades y utilidad de la misma en base al tema planteado. La producción de ideas que se realicen dentro de la investigación no será únicamente de una recolección de datos realizada a nuestro campo de estudio, sino que también serán el de un resultado ejecutable.

3.2 Modalidad Básica de Investigación.

3.2.1 Bibliográfica - Documental

La investigación Bibliográfica – Documental Hernández Sampieri (2006) menciona lo siguiente *“Tiene el propósito de detectar, ampliar y profundizar diferentes enfoques, teorías, conceptualizaciones y criterios de diversos autores*

sobre una cuestión determinada, basándose en documentos o en libros, revistas, periódicos y otras publicaciones”, lo cual se ha pretendido realizar con la presente investigación, debido a que se desea cubrir todos los aspectos de la misma con el propósito de que el lector pueda comprender de una mejor manera el tema planteado además que con los criterios investigados se pueden ampliar los conocimientos adquiridos en las aulas de clases con respecto al Talento Humano y el Desempeño Laboral.

3.2.2 De Campo

Ofrece la posibilidad de acudir a centros especializados, entidades educativas, tratar con personas inmersas y con conocimientos sobre diversos temas que nos permitan complementar y sustentar nuestra información por medio de diversas técnicas como pueden ser: encuestas o entrevistas.

Para la presente investigación ha sido de mucha utilidad el acercamiento con la empresa Mary Secret`s misma que servirá como medio de investigación para poder obtener los datos que se desean, mediante la aplicación de una encuesta que permita obtener la información necesaria para la obtención de los resultados así como su análisis pertinente y las respectivas conclusiones y recomendaciones de una manera oportuna.

3.3 Nivel o tipo de Investigación

3.3.1 Investigación Exploratorio

El objetivo de una investigación exploratoria es, como su nombre lo indica, examinar o explorar un tema o problema de investigación poco estudiado o que no ha sido abordado nunca antes. Por lo tanto, sirve para familiarizarse con

fenómenos relativamente desconocidos, poco estudiados o novedosos permitiendo identificar conceptos o variables promisorias, e incluso identificar relaciones potenciales entre ellas.

La investigación exploratoria, también llamada formulativa según (Selltiz, Hernández Sampieri y Freud, 1996: 71) mencionan lo siguiente: *“este tipo de investigación permite conocer y ampliar el conocimiento sobre un fenómeno para precisar mejor el problema a investigar. Puede o no partir de hipótesis previas, pero al científico aquí le exigimos flexibilidad, es decir, no ser tendencioso en la selección de la información. En la investigación exploratoria se estudian qué variables o factores podrían estar relacionados con el fenómeno en cuestión, y termina cuando uno ya tiene una idea de las variables que juzga relevantes, es decir, cuando ya conoce bien el tema”*.

Y es así que mediante este tipo de Investigación se desea proponer alternativas de solución para el problema planteado, es decir que se pretende avanzar con el problema encontrado en la empresa, ir un poco más allá y hacer una propuesta que no solamente permita mejorarlo sino que también se pueda encaminar a la empresa a un futuro mucho más prometedor que se da como resultado de una investigación profunda y de la debida capacitación tanto a los directivos de la empresa como al personal para un adecuado proceso de inducción que obviamente conllevará a un eficiente desempeño laboral.

3.4 Población y Muestra

La empresa de calzado MARY SECRET`S está enfocada en la producción de calzado de cuero femenino fundado hace 7 años localizado en la ciudad de Ambato, nació de un sueño de una mujer emprendedora, quien se ha esforzado día a día con su intuición y creatividad para poder mantener su empresa en el mercado. La empresa no ha podido crecer mucho, debido a ciertas falencias

que hay en su Administración, determinadas áreas aun no son utilizadas adecuadamente y los procesos en la empresa son incompletos por lo que no puede cumplir en su totalidad con los objetivos trazados, dicho inconveniente es consecuencia de una administración empírica, es alrededor de un año que la empresa a buscado la ayuda profesional y asesoría para poder desarrollarse conforme a la visión a la que quieren alcanzar. Motivo por el cual han permitido realizar dicha investigación, sus accionistas están seguros de que aportara significativamente a la empresa y ayudara a su mejoramiento y crecimiento. Cabe recalcar que es una empresa en vías de crecimiento, la misma cuenta en su totalidad con 43 colaboradores entre personal administrativo y obreros, por lo que no se podrá tomar una muestra para la investigación sino que se trabajara con la población total que será de 43 colaboradores los cuales serán tomados en cuenta para los cálculos estadísticos.

POBLACION Y MUESTRA	
HOMBRES	32
MUJERES	11
TOTAL DEL PERSONAL	43

Gráfico N°5 Detalle de la muestra.

Fuente: Datos de investigación

Elaborado por: Cynthia Flores, 2013.

3.5 OPERACIONALIZACION DE VARIABLES

3.5.1 Variable Independiente: PROCESO DE INDUCCIÓN DE PERSONAL

<i>CONCEPTUALIZACIÓN</i>	<i>CATEGORIAS</i>	<i>INDICADORES</i>	<i>ÍTEMS BÁSICOS</i>	<i>TÉCNICASO INSTRUMENTOS</i>
<p>“La inducción es un proceso para orientar y adiestrar al trabajador novato en sus nuevas responsabilidades, y enterarlo de las políticas métodos y procedimientos y otros asuntos de su interés relacionados con la organización de la empresa, los cuales debe conocer para su ejercicio eficiente del puesto.”</p>	<p>CLASIFICACION</p> <p>HERRAMIENTAS</p> <p>TIPOS</p> <p>ETAPAS</p>	<p>Inducción General</p> <p>Inducción Específica</p> <p>Charlas Manual</p> <p>Formal</p> <p>Informal</p> <p>Bienvenida</p> <p>Introducción a la Organización</p> <p>Evaluación y Seguimiento</p>	<p>¿Recibió Usted un proceso de inducción?</p> <p>¿En qué considera usted favoreció el proceso de inducción que recibió?</p> <p>¿ Considera importante usted que el conocer la información general de la empresa y del puesto de trabajo que va a ejercer, beneficiara a que su desempeño laboral sea satisfactorio?</p> <p>¿El proceso de Inducción que usted recibió contenía información general de la empresa e información del cargo que desempeñará en la misma?</p> <p>¿Qué herramientas fueron empleadas al momento de su inducción?</p> <p>¿Brinda la empresa un proceso de inducción planificado y basado en las necesidades de los colaboradores?</p> <p>¿Quién fue la persona que le brindo el proceso de inducción?</p> <p>¿Cómo fue el proceso de inducción que le brindó la empresa?</p>	<p>Encuesta aplicada a los colaboradores de la empresa de calzado MARY SECRET´S .</p>

Tabla N°1: Operacionalización de la Variable Independiente

Fuente: Datos de investigación

Elaborado por: Cynthia Flores, 2013.

3.6 Recolección de Información

El instrumento que se utilizó para la recolección de la información fue la encuesta, misma que se aplicó, para conocer los procesos de inducción que realiza la empresa y ver como el mismo ha influenciado el desempeño laboral. Esta encuesta se aplicó a todos los colaboradores de la empresa MARY SECRET'S (muestra) en su lugar de trabajo es decir en las instalaciones de la empresa y se la aplicó por una sola vez.

3.7 Procedimiento y Análisis

1. Una vez aplicada las encuestas y recolectada la información se procedió a la contabilización de los datos obtenidos de cada colaborador encuestado.
2. Se realizó la tabulación de cada pregunta de la encuesta.
3. Se realizó la representación de las repuestas gráficamente, empleando pasteles en los que se indican la cantidad numérica así como el porcentaje de cada resultado.
4. Posteriormente se procedió al análisis e interpretación de cada uno de los resultados, este procedimiento se realizó por cada una de las preguntas que formaron parte de la encuesta.
5. Una vez concluido con cada uno de estos pasos anteriormente mencionados procedimos a verificar la hipótesis.
6. Se desarrolló las conclusiones y recomendaciones.
7. Con todos los datos de la investigación se procedió a desarrollar la propuesta de solución al problema investigado.

CAPITULO IV

4.1 ANÁLISIS DE RESULTADOS

4.2 INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

PREGUNTA N° 1

¿Recibió Usted un proceso de inducción?

Tabla N° 3

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	%
SI	28	75%
NO	15	25 %
TOTAL	43	100%

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Cynthia Flores, 2013.

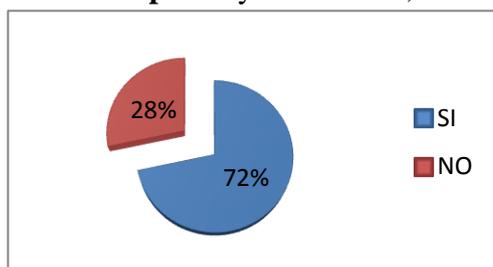


Gráfico N°6.- Proceso de Inducción

Análisis e Interpretación

Como se observa en el grafico cabe recalcar que en esta pregunta constara un total de 43 personas en donde del 100% de los colaboradores encuestados, el 75% (28 personas) ha recibido un proceso de inducción, mientras que el 25% (15 personas) no lo ha recibido, por lo tanto y tal como lo indican las instrucciones de la encuesta estas personas al no haber recibido un proceso de inducción no deben contestar la encuesta. La mayoría del personal de la empresa de calzado Mary Secret`s ha recibido un proceso de inducción, el cual aún no está claramente determinado así como también se desconoce el nivel de incidencia en el desempeño laboral, sin embargo existe una minoría que es el 25% del personal, la cual no ha contado con un proceso inductivo por lo que en este porcentaje de colaboradores no se puede identificar el desempeño laboral que tiene cada uno.

PREGUNTA N° 2

¿En qué considera usted favoreció el proceso de inducción que recibió?

Tabla N° 4

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	%
Desempeño laboral	21	49%
Satisfacción laboral	14	32%
Adaptabilidad a la empresa	8	19%
TOTAL	43	100%

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Cynthia Flores, 2013.

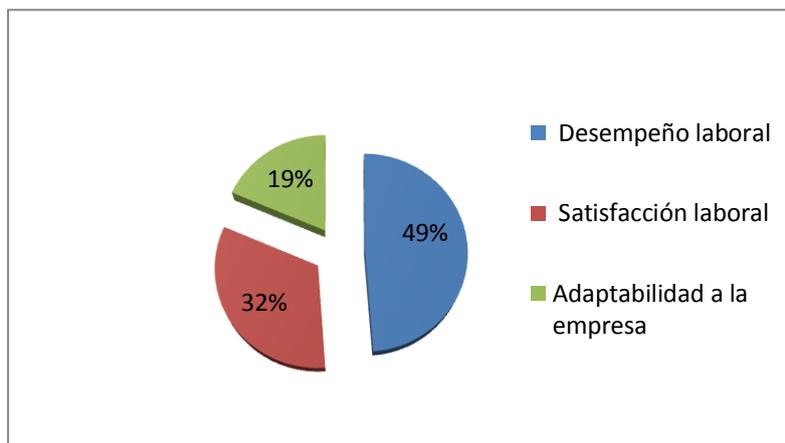


Gráfico N°7.- Potencial de la Inducción

Análisis e Interpretación

De un total del 100%, se puede observar en la gráfica que el 49 % del personal mediante el proceso de inducción mejoro su desempeño laboral, para el 32% de los encuestados le fue beneficioso en su satisfacción laboral mientras que para el 19% brindo ayuda en su adaptabilidad en la empresa. El proceso de inducción no cumple con un potencial aceptable dentro de la empresa de calzado.

PREGUNTA N° 3

¿Considera importante usted que el conocer información general de la empresa y del puesto de trabajo que va a ejercer, beneficiará a que su desempeño laboral sea satisfactorio?

Tabla N° 5

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	%
SI	40	93%
NO	3	7%
TOTAL	43	100%

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Cynthia Flores, 2013.

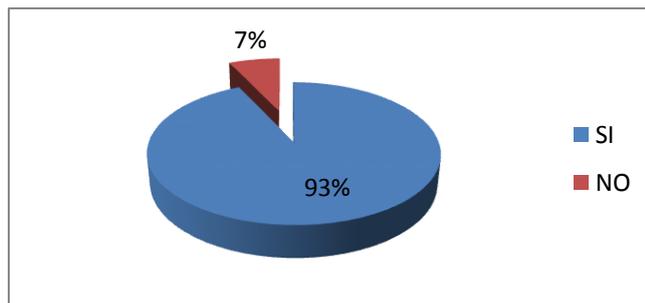


Gráfico N°8.- Introducción a la empresa

Análisis e Interpretación

En la gráfica nos podemos fijar que en la encuesta realizada a los colaboradores de la empresa de calzado Mary Secret's de un total del 100%, un 93% Considera importante conocer información de la empresa y del cargo que va a ejercer ya porque esto beneficiara a que su desempeño laboral sea satisfactorio, y un 7% considera que saber información de la empresa no beneficia a que su desempeño laboral sea satisfactorio. La mayoría de colaboradores consideran importante conocer mencionada información debido a que la misma incidirá en su desempeño laboral.

PREGUNTA N° 4

¿El proceso de inducción que usted recibió contenía información general de la empresa y del cargo que desempeñará en la misma?

Tabla N° 6

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	%
SI	5	12%
NO	38	88%
TOTAL	43	100%

Fuente: Encuesta al personal de la empresa de calzado Mary Secret´s

Elaborado por: Cynthia Flores, 2013.

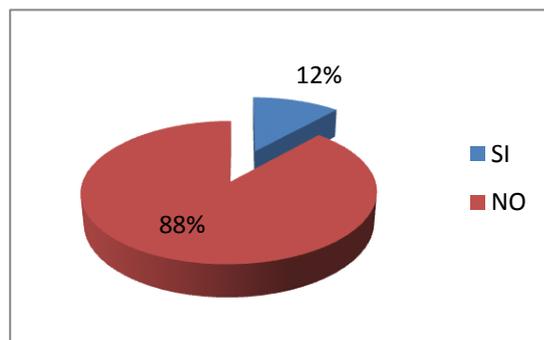


Gráfico N°9 .- Contenido del proceso de inducción

Análisis e Interpretación

De un total del 100%, haciendo referencia a la información que brinda la empresa al colaborador. El 88% afirma que la empresa de calzado no brinda información de la empresa, ni del cargo que ejecutará, el 12% restante afirma que la empresa si el brinda este tipo de información. Haciendo referencia podemos darnos cuenta que la gran mayoría no recibe información necesaria por parte de la organización, lo que inhibe la vinculación con la organización, permitiéndonos darnos cuenta que el proceso de inducción actual no brinda el soporte necesario a su colaboradores.

PREGUNTA N° 5

¿Qué herramientas fueron empleadas al momento de su inducción?

Tabla N° 7

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	%
Charlas	0	0%
Tutores	12	31%
Manual	0	0%
Ninguna	31	69%
TOTAL	43	100%

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Cynthia Flores, 2013..

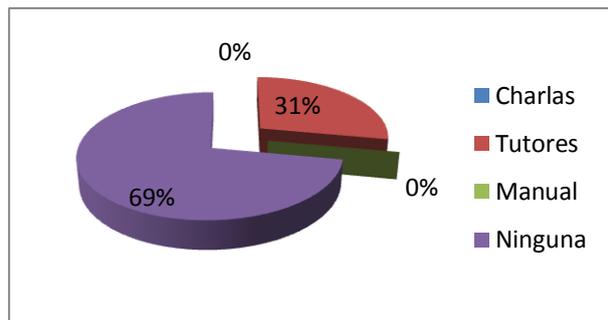


Gráfico N°10.- Herramientas para la Inducción

Análisis e Interpretación

Como se observa en el gráfico de un total del 100%, el 31% respondió que la herramienta utilizada para la inducción fue el tutor y el 69% contestó que no se empleó ningún tipo de herramienta para el proceso de inducción. La empresa no cuenta con las herramientas necesarias para compartir el proceso de una manera eficiente y que sea de una asimilación general útil. A todos sus colaboradores.

PREGUNTA N° 6

¿Brinda la empresa un proceso de inducción planificado y basado en las necesidades del colaborador?

Tabla N° 8

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	%
SI	5	12%
NO	38	88%
TOTAL	43	100%

Fuente: Encuesta al personal de la empresa de calzado Mary Secret`s

Elaborado por: Cynthia Flores, 2013..

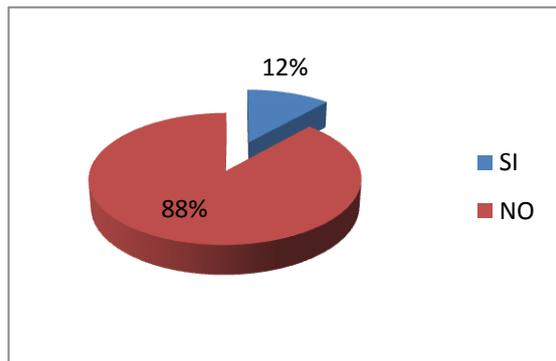


Gráfico N°11.- planificación del proceso de inducción

Análisis e Interpretación

De un total del 100%, el 88% contestó que no reciben un proceso de inducción planificado que satisfaga sus necesidades, y el 12% respondió que el proceso e inducción recibido si fue planificado y que el mencionado proceso y satisfizo sus necesidades laborales. Al ser la mayoría que respondió nos podemos dar cuenta que la empresa no planifica lo que va a impartir a su colaboradores, no cuenta con un programa de inducción que sea de ayuda a sus colaboradores ni a la misma empresa de calzado.

PREGUNTA N° 7

¿Quién fue la persona que le brindo el proceso de inducción?

Tabla N° 9

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	%
Departamento de RRHH	0	0%
Compañero de trabajo	43	100%
TOTAL	43	100%

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Cynthia Flores, 2013.

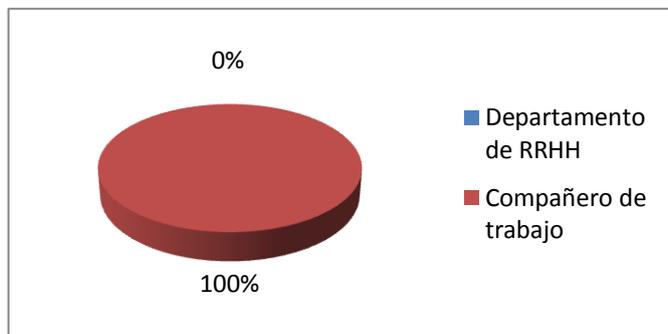


Gráfico N°12.- Instructor de la Inducción

Análisis e Interpretación

En la encuesta aplicada a los colaboradores, de un total del 100% , el 100% contestó que la persona quien se encargó de compartir el proceso de inducción fue un compañero de trabajo y el 0% contestó que el Dpto. de RRHH. Un proceso de inducción organizado y eficaz debe ser siempre explicado y compartido mediante el Dpto. de RRHH , eso nos permite saber que el proceso de inducción es parte fundamental de la empresa, lo que no se ve en la empresa de calzado ya que es un compañero quien lo hace. La empresa no cuenta con un programa de inducción definido.

PREGUNTA N° 8

¿Cómo fue el proceso de inducción que le brindó la empresa?

Tabla N° 10

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	%
Día a día mediante la ejecución del trabajo	43	100%
Una Capacitación de una semana a un mes	0	0%
TOTAL	43	100%

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Cynthia Flores, 2013.

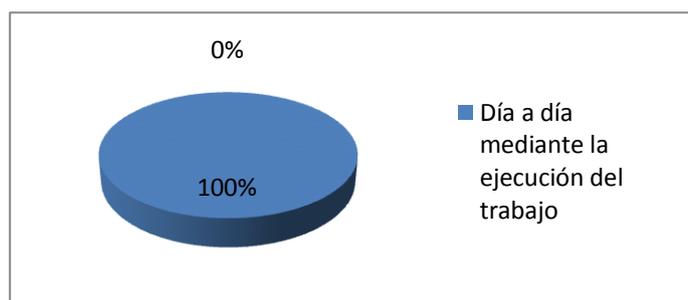


Gráfico N°13.- Calidad de la Inducción

Análisis e Interpretación

En la encuesta realizada a los colaboradores de la empresa el 100%, aportó que el proceso de inducción que la empresa le brindó fue día a día mediante la ejecución de sus tareas laborales y un 0% contestó que no reciben un proceso de inducción mediante una capacitación planificada y un lapso de tiempo donde el colaborador pueda adquirir la información necesaria para poder desempeñarse adecuadamente. La calidad del proceso de inducción no es de calidad, es deficiente pues no se emplea el tiempo necesario para su asimilación por parte de los colaboradores.

PREGUNTA N° 9

¿Considera usted que la empresa le ha brindado factores que influyan en su desempeño laboral como: un buen clima laboral, el trabajo en equipo y la motivación?

Tabla N° 11

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	%
SI	12	28%
NO	31	72%
TOTAL	43	100%

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Cynthia Flores, 2013.

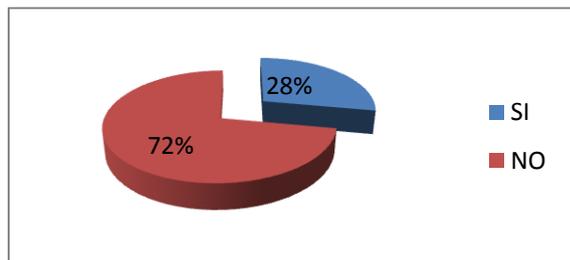


Gráfico N°14.- Factores que influyen en el Desempeño Laboral

Análisis e Interpretación

Como se puede visualizar en el gráfico de un 100% del personal encuestado, el 72% se refiere contestó que empresa no le brinda factores que influyan en su desempeño laboral y el 28% contestó que sí. El desempeño laboral para ser eficiente necesita de factores como un buen clima laboral, trabajo en equipo y motivación para que de esta manera aporte útilmente a un desempeño laboral óptimo y a la empresa de calzado le hace falta esto lo que nos permite afirmar que el desempeño laboral de sus colaboradores no es bueno.

PREGUNTA N° 10

¿Considera usted que desempeño laboral está influenciado por ciertas técnicas como: la comunicación, la planificación y la evaluación?

Tabla N° 12

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	%
SI	37	89%
NO	6	11%
TOTAL	43	100%

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Cynthia Flores, 2013.

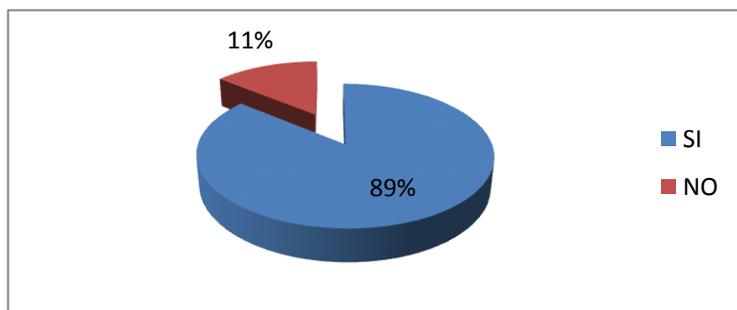


Gráfico N°15.- Técnicas influyentes para el Desempeño Laboral

Análisis e Interpretación

Como se puede visualizar en el gráfico de un 100% del personal encuestado, el 89% se refiere al personal que dice que el desempeño laboral si se ve influenciado por técnicas como la comunicación, planificación y la evaluación, y tan solo el 11% estima que las técnicas mencionadas con anterioridad no influyen el desempeño laboral. Se debe tomar en cuenta la comunicación, la planificación y la evaluación ya que de estas técnicas dependerá el desempeño laboral de los colaboradores. Si es to no existe en la empresa de calzado el desempeño de sus colaboradores ayudara al cumplimiento de los objetivos empresariales.

PREGUNTA N° 11

¿Se considera una persona sumamente capaz de desempeñar su trabajo después de haber participado del proceso de inducción que le brindó la empresa?

Tabla N° 13

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	%
SI	4	9%
NO	39	91%
TOTAL	43	100%

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Cynthia Flores, 2013.

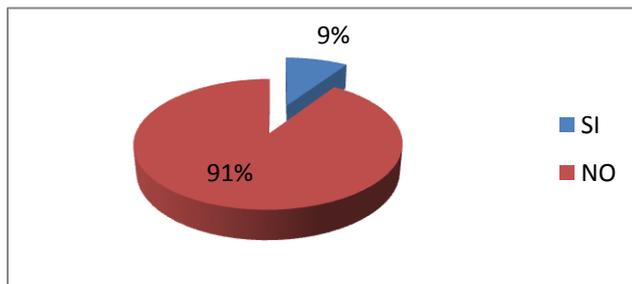


Gráfico N°16.- Utilidad del Proceso de Inducción

Análisis e Interpretación

Como lo muestra el gráfico de un total del 100%, un 9% ha encontrado satisfacción con el proceso de inducción aplicado en la empresa afirmando que después de la recepción de dicho proceso se encuentran plenamente capaces de desempeñar plenamente el trabajo que se le asignó. Y el 91% menciona su insatisfacción con el proceso de inducción brindado aportando significativamente que no están satisfechos con este proceso y que después de recibirlo no están plenamente capacitados para ejercer sus funciones. Se puede afirmar que si el proceso de inducción es deficiente el desempeño de los colaboradores también lo será ya que el proceso de inducción es la base de toda la permanencia del colaborador en la empresa.

PREGUNTA N° 12

¿La empresa le brinda oportunidades que ayuden a su desempeño laboral?

Tabla N° 14

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	%
SI	11	26%
NO	32	74%
TOTAL	43	100%

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Cynthia Flores, 2013.

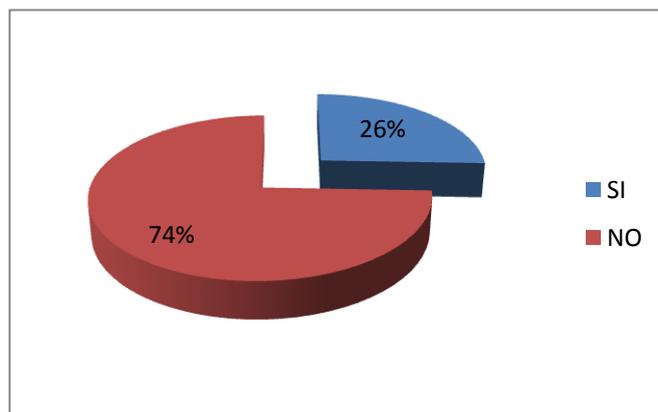


Gráfico N° 17.- Oportunidades Laborales

Análisis e Interpretación

De un total del 100%, el 26% considera que la empresa si le brinda oportunidades laborales que ayuden a su desempeño laboral y la otra parte que es el 74% contestaron que la empresa no les brinda oportunidades que ayuden a su desempeño laboral. El proceso de inducción es la primera información útil que la empresa brinda al colaborador para facilitar su desempeño laboral dentro de la empresa, y si la empresa no brinda un proceso de inducción adecuado mucho menos le brindara otras oportunidades que ayuden a su desempeño laboral.

PREGUNTA N°13

13. ¿Cree usted que su desempeño laboral, no es el esperado por la empresa, debido al proceso de inducción deficiente que brinda la misma?

Tabla N° 15

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	%
SI	37	86%
NO	6	14%
TOTAL	43	100%

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Cynthia Flores, 2013.

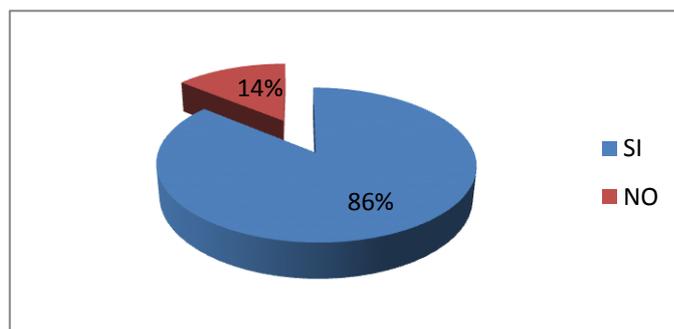


Gráfico N°18.-Satisfacción del proceso de Inducción

Análisis e Interpretación

Como se observa en el gráfico de un total del 100% el 86% considera que su desempeño laboral no es el esperado por la empresa debido al deficiente proceso de inducción que le brinda la empresa, y el 14% contestó que no. El proceso de inducción es la guía que se le brinda al colaborador para adquiriera toda la información necesaria que le ayude a adaptarse y desempeñarse de una manera eficiente, la empresa de calzado no contar con un proceso de inducción eficiente no aporta con información al empleado creando una gran incógnita en el y limitando su desempeño laboral.

PREGUNTA N° 14

¿La empresa le brinda información sobre cómo realizar un trabajo cuando usted lo desconoce?

Tabla N° 16

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	%
SI	9	21%
NO	34	79%
TOTAL	43	100%

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Cynthia Flores, 2013.

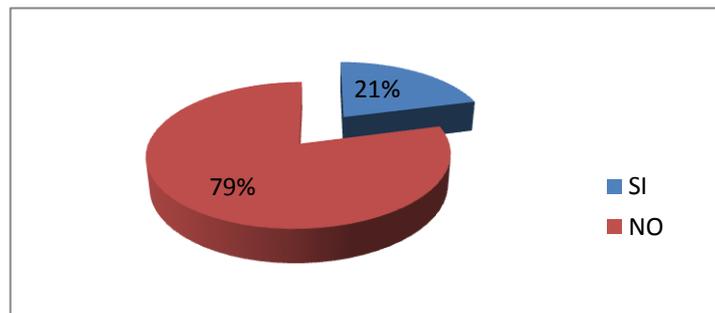


Gráfico N°19.- Fluidez de información

Análisis e Interpretación

Como se observa en el gráfico de un total del 100% , solo el 21% contestó que la empresa si le brinda información de cómo realizar un trabajo si se lo desconoce, lo que no pasó con el 79% este porcentaje de colaboradores respondieron que la empresa no les brinda información acerca de cómo hacer su trabajo cuando el mismo lo desconoce. Podemos decir mediante la investigación que la empresa no se preocupa de sus colaboradores al 100% no le brindan la formación que necesita para poder ejercer su trabajo, dificultando su desempeño laboral y el cumplimiento de los objetivos empresariales.

4.3 Verificación de la Hipótesis

H1: El proceso de Inducción SI incide en el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa de calzado Mary Secret`s.

H0: El proceso de Inducción NO incide en el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa de calzado Mary Secret`s.

4.3.1 Descripción de la Hipótesis

H1: El proceso de Inducción SI incide en el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa de calzado Mary Secret`s.

4.3.2 La Selección del Nivel de Significación

Para la verificación de la hipótesis se utilizara un nivel de significación de 0.05

4.3.3 Descripción de la Población

Para la investigación se tomara en cuenta a todos los colaboradores de la empresa de calzado Mary Secret`s.

Población y Muestra	Porcentaje
43 en Total	100%

Tabla N° 17: Descripción de la Población
Elaborado por: Cynthia Flores, 2013.

4.3.4 Especificación de lo estadístico cálculo de las frecuencias observadas

FRECUENCIAS OBSERVADAS

	Desempeño Laboral			
	PREGUNTAS	SI	NO	SUBTOTAL
		observado	observado	
Proceso de Inducción	2	21	22	43
	3	40	3	43
	4	5	38	43
	5	12	31	43
	6	5	38	43
	7	0	43	43
	8	0	43	43
	9	12	31	43
	10	37	6	43
	11	4	39	43
	12	11	32	43
	13	37	6	43
	14	9	34	43
	TOTAL	193	366	559

Tabla N° 18: Frecuencias Observadas
Elaborado por: Cynthia Flores, 2013.

La frecuencia esperada de cada celda, se calcula mediante la siguiente fórmula-

Aplicada a la tabla de frecuencias observadas.

$$frecuencia\ esperada = \frac{(Total\ de\ la\ fila) * (Total\ de\ la\ columna)}{(TOTAL)}$$

PREGUNTAS	SI esperado	NO esperado	TOTAL
1	14,85	28,15	43
2	14,85	28,15	43
3	14,85	28,15	43
4	14,85	28,15	43
5	14,85	28,15	43
6	14,85	28,15	43
7	14,85	28,15	43
8	14,85	28,15	43
9	14,85	28,15	43
10	14,85	28,15	43
11	14,85	28,15	43
12	14,85	28,15	43
13	14,85	28,15	43

Tabla N° 19: Frecuencias Esperadas
Elaborado por: Cynthia Flores, 2013.

4.3.5 Especificación del Estadístico.

De acuerdo a la tabla 14, X^2 se utiliza la siguiente fórmula:

$$X^2 = \sum (O-E)^2 / E$$

DONDE:

X² = Chi o Ji cuadrado

\sum = Sumatoria.

O = Frecuencias Observadas.

E = Frecuencias Esperadas

O	E	(O - E)	(O - E)2	(O- E)2 / E
21	14.85	6.15	37.8225	2.5469697
40	14.85	25.15	632.5225	42.5941077
5	14.85	-9.85	97.0225	6.53350168
12	14.85	-2.85	8.1225	0.5469697
5	14.85	-9.85	97.0225	6.53350168
0	14.85	-14.85	220.5225	14.85
0	14.85	-14.85	220.5225	14.85
12	14.85	-2.85	8.1225	0.5469697
37	14.85	22.15	490.6225	33.0385522
4	14.85	-10.85	117.7225	7.92744108
11	14.85	-3.85	14.8225	0.99814815
37	14.85	22.15	490.6225	33.0385522
9	14.85	-5.85	34.2225	2.30454545
22	28.15	-6.15	37.8225	1.34360568
3	28.15	-25.15	632.5225	22.4697158
38	28.15	9.85	97.0225	3.44662522
31	28.15	2.85	8.1225	0.28854352
38	28.15	9.85	97.0225	3.44662522
43	28.15	14.85	220.5225	7.83383659
43	28.15	14.85	220.5225	7.83383659
31	28.15	2.85	8.1225	0.28854352
6	28.15	-22.15	490.6225	17.4288632
39	28.15	10.85	117.7225	4.18197158
32	28.15	3.85	14.8225	0.52655417
6	28.15	-22.15	490.6225	17.4288632
34	28.15	5.85	34.2225	1.21571936
			CHI CAL	254.042563

Tabla N° 20: Chi- Cuadrado
Elaborado por: Cynthia Flores, 2013.

4.3.6 Especificación de las Zonas de Aceptación

Primero se determina los grados de libertad, conociendo que el cuadro está formado por 13 filas y 2 columnas.

DONDE:

GL = Grados de libertad

F = Filas

C = Columnas

$$GL = (F-1).(C-1)$$

$$GL = (13-1).(2-1)$$

$$GL = 12 \cdot 1 = 12$$

$$GL = 12$$

Cálculo del Ji cuadrado en Excel

Error	0,05
Filas (r)	13
Columnas (k)	2
Grados de libertad (v)	12
Chi Cuadrado (Crítico)	21,03
Probabilidad	1,93E-47
Chi Cuadrado (Calculado)	254,07

Tabla N° 21: Calculo del Chi Cuadrado

Elaborado por: Cynthia Flores, 2013.

Con los resultados obtenidos donde el grado de libertad de 12 y un nivel de 0.05 de significación, se dirige a la tabla y se encuentra que el ji cuadrado crítico es 21.02642. El ji cuadrado calculado es 254.07, por lo que se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis Alternativa, debido que el ji cuadrado calculado es mayor al ji cuadrado crítico.

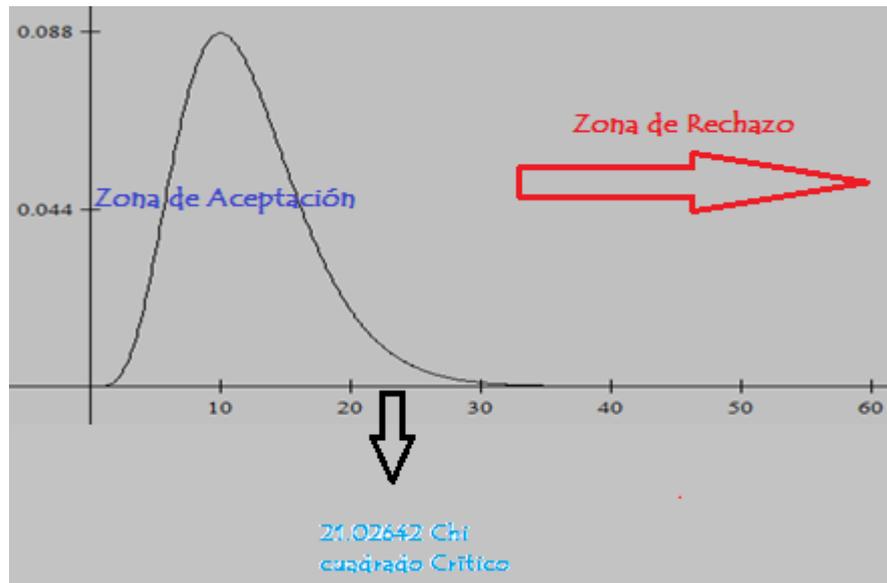


Gráfico 19: Curva Ji cuadrado
Fuente: datos de la Investigación
Elaborado por: Cynthia Flores, 2013

CAPITULO V

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1 Conclusiones

1.- El proceso de inducción que se brinda actualmente en la empresa no es tan útil para los colaboradores, debido a que dicho proceso solo crea falencias en el colaborador, es por ello que los empleados de la empresa no se encuentran satisfechos con el proceso de inducción existente, pues no les brinda toda la información, que facilite su desempeño laboral y a la relación laboral que tenga con la misma, la empresa solo los motiva en determinados aspectos pero no en el más importante que es la manera en la que el colaborador ejecuta su trabajo. La empresa de calzado Mary Secret`s no cuenta con las condiciones necesarias para proveer la debida información al empleado la misma que permita que se sienta cómodo y seguro al momento de iniciar sus labores.

2.- El proceso de inducción que la empresa d calzado Mary Secret`s brinda no está estructurado por etapas, todo programa de inducción debe tener inducción a la organización, una presentación a los compañeros de trabajo e inducción al puesto de trabajo, no cuentan con los materiales que se necesitan para impartir el proceso, no tiene especificado el personal responsable que se encargue de impartir cada una de las actividades que se llevan a cabo en el proceso.

3.- La empresa no se basa en una planificación de tiempo, información que se le debe brindar a los colaboradores, para de esta manera facilitar su desempeño y su adaptabilidad a la empresa. Los empleados no reciben el proceso de inducción como un soporte que posee herramientas necesarias para desempeñarse mejor en el entorno laboral, desconociendo cual es la misión, visión y objetivos de la empresa de calzado Mary Secret`s, razón por la cual no los empleados no se sienten identificados con la misma. Este proceso no cuenta con responsables ni

con el tiempo de aprendizaje, El colaborador no tiene un tiempo establecido para conocer de la empresa y de su puesto de trabajo, este proceso para que sea eficiente lleva alrededor de 3 meses y algo más en algunos casos, lo que repercute en la adaptación y el desempeño de los colaboradores de una manera significativa, y en la empresa de calzado Mary Secret`s está bajo el tiempo requerido, lo que quiere decir que no brindan un proceso de inducción adecuado.

5.2 Recomendaciones

1.- Se debe implementar un programa de inducción bien estructurado, planificado y con la información necesaria para el colaborador la misma que debe estar orientada hacia el cumplimiento de los objetivos organizacionales. El programa de inducción debe ser aplicado permanentemente con la información de cada etapa, tiempo, gastos, herramientas y responsables de impartir el proceso para el personal de la empresa de calzado, en el programa de inducción se debe dar a conocer la misión, visión y objetivos de manera general para toda la organización e incluir el manual de inducción para reforzar el desempeño del colaborador.

2.- El proceso de Inducción deberá ser aplicado a todo el nuevo personal sin excepción, reforzando sus conocimientos y la planeación estratégica de la misma para que de esa manera estén todos orientados hacia la misma dirección. Dicho proceso se deberá revisar por lo menos una vez al año el contenido del programa de inducción y los medios de apoyo como manuales, audiovisuales para la actualización del mismo, el proceso de inducción debe ser evaluado para de esta manera reforzar las falencias de los colaboradores y brindar la retroalimentación necesaria para que de esa manera se encuentren satisfechos y capaces al momento de desempeñarse en su trabajo.

3.- Mencionado programa se lo debe impartir en un ambiente agradable y acogedor para de esta manera crear ya un vínculo empresa- empleado, ya que este día es el más importante y dependerá la imagen y el compromiso que se lleva el colaborador de la empresa y viceversa, por lo que no se puede dejar pasar por alto ningún detalle que sea de gran aporte para el desempeño que el colaborador tendrá a partir de la socialización del programa de inducción.

CAPITULO VI

PROPUESTA

Introducción

En estos tiempos la organización esta modernizada y se enfoca en valorar a la persona por sus capacidades aptitudes y el rendimiento en el cargo que ocupa, toda empresa posee gran variedad de cargos y cada uno de ellos ofrece un grado de dificultad o complejidad diferente, por consiguiente, es necesario contar con un programa de inducción que abarque con el potencial intelectual y a su vez ayude a desarrollar el potencial que posee el candidato. Es así como se brindará al colaborador una alternativa eficiente para que pueda poner desarrollarse y desempeñarse diariamente de una manera efectiva y eficiente dentro de la empresa y es su puesto de trabajo.

El tiempo invertido en la inducción de un colaborador es una pieza fundamental de la relación futura y de la calidad de trabajo que ejecute, por lo que se cree pertinente fijar una política para fortalecer la impartición de dicho programa. Cada empresa puede hacerlo en forma diferente, conforme a las necesidades y a los resultados que cada una amerite, lo sustancial de la empresa es la existencia de un programa de inducción, ya que de un modo u otro ayudara mejorar o elevar la productividad laboral.

6.1 Datos Informativos

6.1.1 Tema de la Propuesta: “Elaboración de un Programa de inducción para el personal de la empresa de calzado Mary Secret`s”.

6.1.2 Institución Ejecutora: La presente propuesta se ejecutará en la empresa de calzado Mary Secret`s.

6.1.3 Beneficiarios: Se beneficiara todo el personal de la empresa de calzado Mary Secret`s.

6.1.4 Ubicación: La empresa se encuentra ubicada en la Av. Antonio Clavijo y Arturo Borja, sector “La Floresta”.

6.1.5 Tiempo estimado para la ejecución: Una vez aprobado por los accionistas de la empresa, se llevara a cabo la ejecución del programa de inducción.

6.1.6 Costos de la propuesta: Los costos no serán muy elevados ya que se contara con capacitadores internos, instalaciones y recursos de la empresa. Caso contrario si los costos exceden el presupuesto empresarial que se tiene designado para el proceso de inducción se buscara el financiamiento del CNCF.

6.2 Antecedentes de la Propuesta

A través de la investigación realizada en la empresa de calzado se pudo establecer la gran necesidad y la incidencia que ha tenido la ausencia de un programa de inducción óptimamente estructurado. En la empresa de calzado Mary Secret`s no existe antecedentes de contar con un programa de inducción que ayude a mejorar el desempeño laboral de los colaboradores, por lo que es una propuesta nueva en la organización, la misma que ayudara a que los colaboradores tengan claro las funciones que desempeñara día a día en su puesto de trabajo y los objetivos empresariales, influenciando positivamente a su adaptabilidad, compromiso y un desempeño laboral eficiente y eficaz.

En este milenio ya el colaborador no es un recurso, el colaborador es considerado como un socio de la empresa y se le debe mantener informado de todos y cada uno de los procesos que se ejecutan en la empresa, brindándole la oportunidad de aportar con ideas y contribuciones que mejoren los procesos que existen en la empresa, por lo que la implementación de este programa le brindara

al colaborador un trato justo y merecido creando un ambiente confianza y la responsabilidad con la misma.

Es por eso que el propósito de esta investigación es el de proporcionar la ayuda necesaria para los colaboradores de la empresa de calzado, y de una manera conjunta aprender mediante la investigación, los beneficios que se obtienen mediante la ejecución de un programa de inducción. Mediante el programa de inducción se le impartirá información necesaria al colaborador la misma que le brindara la oportunidad de desempeñarse de una manera eficaz y eficiente, impulsando la productividad y la utilidad de la misma.

6.3 Justificación

Un programa de inducción es un componente crítico y fundamental del proceso de socialización del empleado con la empresa. Este proceso hace que el empleado empiece a comprender y a aceptar las actitudes prevalentes, valores, normas, criterios y patrones de comportamiento postulados en la organización y sus departamentos, la información proporcionada mediante este Programa hace saber al empleado lo que la empresa demanda de él y lo que esta le ofrece a cambio de sus contribuciones.

El mismo que debe ser bien ejecutado que constituya la base de todas las expectativas y compromisos implícitos del colaborador. Esta persona se plantea una serie de importantes interrogantes acerca de la organización y el ambiente que se “respira” en ella y deben responderse con la mayor rapidez. Si un Programa de inducción es fallido, esto representa el fracaso de toda la actividad del colaborador dentro de la empresa. Es por ello que se debe brindar un programa de inducción planificado, estructurado y acogedor creando así un grado de pertenencia con la organización motivándolo a, que se desempeñe bien ante las nuevas responsabilidades.

Con el programa de inducción se lograra que el colaborador este más relacionado e identificado con la empresa y de esta manera al concluirá con su socialización el colaborador estará totalmente capacitado para desempeñarse laboralmente y de esta manera no tendrá que siempre recurrir a una persona cada que realice una actividad para solicitarle información sobre cómo realizar su trabajo. Ayudará también a facilitar la adaptación e integración del nuevo trabajador a la organización y a su puesto de trabajo, mediante el suministro de la información relacionada con las características y dimensiones de la misma, logrando que la empresa cuente con equipos de trabajo de alto rendimiento en todas sus dimensiones, lo que trae eficiencia y eficacia, amor al trabajo y la satisfacción de compartir con otros el desarrollo organizacional.

En la búsqueda de los mecanismos que ayuden al desarrollo y aprovechamiento del potencial del trabajador, se ha diseñado el presente Programa de Inducción, con el objeto de mantener informados a los nuevos trabajadores sobre la actividad a que se dedica la empresa, beneficios que brinda y presta, derechos y deberes; con el fin de lograr la identificación del trabajador con la organización y, proporcionar a su vez al recién llegado, las bases para una adaptación e integración con su grupo de trabajo y con el trabajo en sí; y de ésta manera alcanzar los niveles de productividad deseados.

6.4 Objetivos

6.4.1 General

- Diseñar un programa de inducción para generar un desempeño laboral satisfactorio en los colaboradores de la empresa de calzado Mary Secret`s.

6.4.2 Específicos

- Planificar el programa de inducción
- Elaborar las actividades y etapas del Programa de Inducción
- Socializar el programa de inducción los todos el personal de la empresa.

6.5 Análisis de Factibilidad

El programa de inducción propuesto es factible de aplicarlo, debido a que está basado en los resultados de una Investigación realizada dentro de la empresa de calzado, este proyecto está respaldado por la apertura que brindó la Gerente de la empresa de calzado Mary Secret`s y del interés que ha mostrado mediante la predisposición para poder poner en práctica la presente propuesta, para de esa manera poder solucionar el problema planteado. Considerando que la implementación de la propuesta va a producir conocimiento personal y profesional entre mandos altos, medios y bajos.

La empresa ve a esta propuesta como una ganancia desde todo punto de vista, ya que si el colaborador tiene el conocimiento necesario de la empresa y de cómo ejecutar sus tareas, elevara la productividad y la utilidad que la empresa gracias al eficiente y eficaz desempeño de sus colaboradores como producto de estar bien informados y dirigidos hacia una misma visión organizacional.

6.5.1 Factibilidad del Talento Humano

El desarrollo, ejecución y evaluación de esta propuesta cuenta con el aporte, la experiencia, los conocimientos de todos quienes forman parte de la empresa de calzado Mary Secret`s. Para poder mantener o mejorar al talento

existente dentro de la empresa y así poder lograr las metas empresariales como producto de tener un talento humano satisfecho y feliz

6.5.2 Factibilidad Técnica

Diseñar, Implementar, Operar y mantener un programa de inducción que sea útil y diseñado de una manera que brinde un aporte óptimo para la operación de las actividades, es importante que todo el personal tenga la experiencia y el conocimiento necesario para su desempeño dentro de la organización.

6.5.3 Factibilidad Financiera

La propuesta se financiará con recursos del autor lo cual es muy provechoso para la empresa ya que no tendrán que realizar ningún gasto económico

6.6 Fundamentación Científica

¿Qué es el programa de Inducción?

De acuerdo con lo mencionado por Alfredo Balquero Corrales en su libro *“Administración de Recursos Humano” Editorial Universidad estatal San José Costa Rica 2010 primera edición*. Menciona en la pág. 59 lo siguiente: *“El programa de Inducción es un proceso de orientación y capacitación dirigido al personal que inicia sus labores en una organización. Tiene como objetivo la socialización de los nuevos integrantes con el entorno organizacional, crear*

identidad de marca en estos, brindar información básica sobre los antecedentes de la organización, especificar cuáles son las funciones, metodologías de trabajo, conocimiento de valores, normas, criterios y patrones; para que de esta forma puedan cumplir satisfactoria y eficientemente sus actividades minimizando las posibilidades de fracaso. Este proceso consta de cuatro fases: objetivo, contenidos referidos a la organización, evaluación y seguimiento.”

Un programa de inducción sirve para despejar las dudas que puedan inquietar al empleado, A través de este programa de inducción el empleado comprenderá y aceptará los valores, y normas que se postulan en una organización, logrando una coincidencia de los valores de la compañía y del individuo. La persona busca aceptación, intenta adoptar las pautas de conducta que rigen en la empresa y tratan de tener actitudes favorables hacia las políticas y niveles de relación entre jefes y su equipo de trabajo. También le ayudará a mostrar resultados en un plazo más corto y de la misma manera despertará en él la iniciativa indispensable para un buen desempeño. Así mismo, permitirá que el colaborador tenga una actitud más abierta hacia su trabajo.

6.6.1 Aplicación de la Propuesta

Este modelo fue diseñado para que la empresa transmita su información empresarial de manera clara y efectiva a cada uno de los colaboradores, El interés de este programa de inducción es que los colaboradores conozcan cuáles son sus actividades y los objetivos que la empresa tiene. La empresa debe siempre entender la condición del trabajador y hacerlo sentir que está “en su casa”, relacionando siempre las necesidades de la empresa con las del trabajador haciéndole sentir importante.

Al momento que el colaborador esta empapado de toda la informacion necesaria d la empresa u de sus actividades, se disminuira errores, producirà mas rapido y se crearan estrategias adaptadas a su necesidades, estableciendo reglas claras del juego.

PROGRAMA DE INDUCCIÓN PARA EL PERSONAL DE LA EMPRESA DE CALZADO MARY SECRET´S

Introducción

Todas y cada una de la empresas deben contar con el apoyo de un programa de induccion ya que de esta manera estara brindando la oportunidad de hacer sentir importante al colaborador, ofreciendole conocimientos, informacion que será la piedra angular del desempeño, comportamiento y las aportaciones que hara en bienestar de la misma.

Es importante el guiar al trabajador hacia la incorporación a su puesto. Es una etapa que inicia al ser contratado un nuevo empleado en la organización en la cual se le va a adaptar lo más pronto posible a su nuevo ambiente de trabajo a sus nuevos compañeros a sus nuevas obligaciones. Y a traves de este programa de induccion lograr que el empleado identifique la organización como un sistema dinámico de interacciones internas y externas en permanente evolución, en las que un buen desempeño de parte suya, incidirá directamente sobre el logro de los objetivos corporativos.

Los Programa de Induccion

Cada programa de induccion es utilizado conforme la necesidad de la empresa y del alcance que se requiere :

- **Formales:** Son los de interés general, relevantes para todos o casi todos los empleados y los de interés específico dirigido en especial a los trabajadores de determinados puestos o departamentos.

- **Informales:** Puede ser un grupo de iniciación o una persona del propio departamento asignado para esta labor. Es él quien efectúa las presentaciones de las personas directamente relacionadas con el puesto y presentación de los compañeros de trabajo. Al participar un supervisor de área y un representante del departamento de Recursos Humanos se alcanza una eficacia en el programa de inducción.

Para que un programa de inducción y entrenamiento sea efectivo, debe permitir encausar el potencial de la persona en la misma dirección de los objetivos de la empresa, por lo tanto, se considera que todo proceso de inducción deberá contener básicamente tres etapas que van en concordancia con la adecuada promulgación y conocimiento de éstos:

ETAPA I

- **Inducción General:** Se debe brindar toda la información general de la empresa que se considere relevante para el conocimiento y desarrollo del cargo, considerando la organización como un sistema.

ETAPA II

- **Inducción Específica :** Se debe brindar toda la información específica del oficio a desarrollar dentro de la compañía, profundizando en todo aspecto relevante del cargo. Esta etapa, generalmente es liderada por el personal dirigente del cargo, quien realizará la presentación del Jefe inmediato, de los compañeros de trabajo y de las personas claves de las distintas áreas.

ETAPA III

• **Evaluación:** Luego de finalizar el proceso de inducción, y antes de terminar o durante el período de entrenamiento y/o de prueba, el personal dirigente del cargo debe realizar una evaluación con el fin de identificar cuáles de los puntos claves de la inducción, no quedaron lo suficientemente claros para el trabajador, con el fin de reforzarlos o tomar acciones concretas sobre los mismos (re inducción, refuerzos y otros).

ETAPA I

INDUCCION GENERAL

Objetivo: Impartir toda la información acerca de la empresa para orientar al colaborador hacia el cumplimiento de las metas organizacionales. .

Información General de la Empresa

1. Bienvenida a la empresa

Se debe apoyar al colaborador en su día de ingreso a la empresa en forma cordial, invitándole desde el inicio a sentir confianza, gusto y compromiso con la empresa.

2. Recorrido por la empresa

Al recorrer la empresa con el empleado hay que asegurarse que haya entendido con claridad cada punto importante de la empresa, como son las salidas de emergencia, las rutas de evacuación, áreas de peligro o restringidas, áreas de recreación en los tiempos de descansos, etc.

1. Háblale de la empresa:

- **Misión**

Fabricar el mejor calzado fino para damas, mediante la innovación de los

diseños, la calidad de nuestros productos, la utilización de los recursos y la mejor mano de obra cualificada teniendo siempre presente la satisfacción de nuestros clientes y del mercado en general, valorizando la Empresa a través del desarrollo integral de nuestra gente en armonía con la sociedad y el medio ambiente, para garantizar un crecimiento continuo y rentable.

- **Vision**

Para el 2020 ser la Empresa de calzado fino para damas más grande del país y estar posicionados en la mente de nuestros clientes como la mejor en calidad y diseños, Abrir nuevos mercados y obtener cada vez una mayor participación en estos.

- **Filosofía**

MARY SECRET'S lograr combinar exitosamente la pasión por el oficio, la artesanía y la técnica. Nuestro calzado se destaca por su calidad, Y nuestro fuerte compromiso por mejorar el estándar, con la experiencia, De esta manera logramos un producto único, un calzado fino, artesanal y a su vez técnico

- **Valores corporativos**

- Responsabilidad.
- Honestidad.
- Compromiso.
- Trabajo en equipo.
- Calidad.
- Servicio.
- Lealtad.
- Profesionalismo.

- Disposición al cambio.
- Respeto.
- Calidad humana.
- Creatividad.

- **Cómo empezó.**

La empresa de calzado Mary Secret's empezó en el año 2005 como un taller donde se elaboraban zapatos de mujer, el mismo que se encontraba funcionando en la ciudad de Cuenca y al ver la gran acogida que tenía este calzado femenino en clientes de otras personas, decide trasladarse a la ciudad de Ambato y es así como esta empresa que nació del sueño de una mujer emprendedora, quien tenía una pasión desenfrenada por estas prendas. María Eugenia Izquierdo empezó desde muy abajo y fue su voluntad, carisma y amor por lo que hacía lo que le permite crecer. En el 2007, se reúne con determinadas personas para poder formar una sociedad y así fue como en este año empieza como una empresa y desde ese momento cada día ha ido buscando mecanismos que le ayuden a crecer y mejorar su empresa, y hasta el día de hoy la empresa confecciona zapatos para damas.

- **Cuáles son los objetivos**

Ser la empresa número uno en el País en el diseño y fabricación de calzado para damas.

Mantener al personal capacitado/entrenado para que ejecute sus funciones con calidad.

Producción con cero defectos apegados a normas de ISO-9001.

Mejorar el sistema de calidad continuamente.

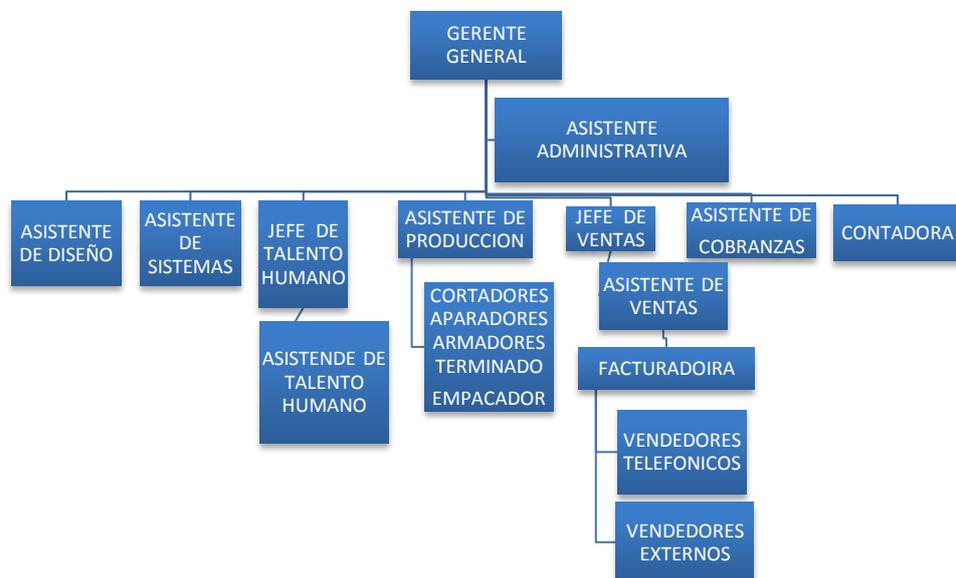
- **Qué tipo de empresa es.**

Es una mediana empresa que se dedica a al confección y comercialización de calzado, cuenta con la colaboracion de 60 personas quienes día a día demuestran sus habilidades en el trabajo que realizan.

- **Publicidad Nacional:** Publicidad que hace el vendedor de un producto o servicio con marca comercial que se vende a través de diferentes almacenes, en contraste con la publicidad local.

- **Publicidad Detallista (Local):** La publicidad a través de un vendedor local que vende de manera directa al consumidor.

- **ORGANIGRAMA GENERAL**



**REGLAMENTO INTERNO DE LA EMPRESA DE CALZADO
MARY SECRET`S**

CAPITULO I

BASES CONCEPTUALES Y ESPECIFICACIONES GENERALES.

ARTICULO 1. ALCANCE

Este reglamento rige para MARY SECRET`S y todos y cada uno de sus trabajadores que la conforman.

ARTICULO 2. OBLIGACION LEGAL

MARY`S SECRET legalmente constituida y representada por su Gerente General, dicta el presente Reglamento, de acuerdo con las especificaciones legales señaladas en el artículo 64 del Código de Trabajo en relación con las Normas contenidas en el numeral 12 de Artículo 42, literal “e” del Artículo 45 y Numeral Segundo del Artículo 172 del mismo código.

ARTICULO 3. DEFINICION DE TERMINOS

Los vocablos, EMPLEADOR, EMPRESA o MARY SECRET`S serán utilizadas para referirse al EMPLEADOR; y los vocablos, EMPLEADO u OBRERO, se usaran para referirse a los trabajadores bajo relación de dependencia con la Empresa.

ARTICULO 4. ALCANCE DEL REGLAMENTO INTERNO

Este reglamento contiene las normas complementarias del Código de Trabajo; por lo tanto, pueden ser invocadas y aplicadas en forma conjunta o

por separado.

Los derechos, obligaciones y sanciones descritos en este reglamento son parte integrante de todo Contrato Individual de Trabajo, mediante el cual se establece la relación EMPLEADOR -TRABAJADOR. En tal virtud toda persona que labora en MARY SECRET`S o que aspira ingresar a la misma deberá conocer adecuada, oportuna y permanentemente el mencionado reglamento. Para el efecto se entregara una copia del mismo, legalmente aprobado, a cada uno de los trabajadores de la empresa, sin perjuicio de que se exhiba permanentemente una copia del mismo, en lugar de la Empresa visible para todos. El desconocimiento de sus normas no puede ser alegado como excusa por parte de cualquiera de los trabajadores.

ARTICULO 5. VIGENCIA

El presente reglamento o sus reformas entrarán en vigencia a partir de la fecha de aprobación legal por parte de la Dirección Regional de Trabajo.

ARTICULO 6. APLICACION

Compete al Gerente General, a sus representantes, apoderados y/o delegados, la aplicación, acatamiento y efectividad de este Reglamento en la forma y circunstancias que en el mismo se determinan.

CAPITULO II ORDENAMIENTO DE LA EMPRESA

ARTICULO 7. ORGANIGRAMA Y FUNCIONAMIENTO

La empresa cuenta con una estructura organizacional representada en un organigrama el mismo que se adecua a las necesidades cambiantes y de desarrollo de la empresa. Al frente de cada área o/y Departamento, hay un representante de EMPLEADOR, con las atribuciones respectivas. Los

representantes son nombrados por el Gerente General o su delegado.

ARTICULO 8. JERARQUIAS, AUTORIDAD Y COMUNICACION

Todo trabajador, cumplirá y atenderá en su trabajo las instrucciones que reciba del Gerente General o de su Representante que, siendo su superior jerárquico, representa para efectos laborales a la Empresa.

El trabajador que desee formular una petición deberá hacerlo siempre ante su superior inmediato, quien estudiará y resolverá el caso.

ARTICULO 9. NORMAS GENERALES

Ante la necesidad de efectuar reajustes del personal, para acondicionar técnicamente a sus trabajadores en los diversos departamentos, la empresa podrá hacerlos rotar o movilizarlos en cualquiera de sus dependencias, con aceptación de estos, sin que esto implique cambio de ocupación o despido intempestivo, siempre y cuando no haya mengua de remuneración o categoría.

Los trabajadores en general tienen la obligación de prestar atención a todos los avisos y comunicaciones que, por diferentes medios de difusión interna, haga la empresa.

CAPITULO III CONTRATACION DEL PERSONAL

ARTICULO 10. CONTRATO DE TRABAJO

Los contratos de trabajo serán elaborados siguiendo las normas y principios del Código de Trabajo. Por lo tanto, el presente reglamento interno será parte integrante de dichos contratos, y las relaciones TRABAJADOR-EMPLEADOR se guiarán por las disposiciones de dichos cuerpos legales.

ARTICULO 11. VACANTES

Cada responsable departamental, presentará el requerimiento a la Gerencia General o su representante, justificando las vacantes o la creación de nuevos puestos de trabajo. Corresponde al Gerente General o su representante autorizar y determinar la forma de llenar la vacante o la creación, de acuerdo a los procedimientos internos definidos.

ARTICULO 12. DE LA ADMISION DE PERSONAL

Toda persona que aspire a ocupar un puesto en la empresa, deberá solicitarlo por escrito, llenando todos los documentos que está le proporcione, a cuyo efecto entregará la documentación que en dichos formularios se indiquen. El aspirante será responsable de la autenticidad y fidelidad de todos los documentos que presente.

ARTICULO 13. VERIFICACION DE LA INFORMACION

En caso de falsedad de las informaciones proporcionadas por el aspirante, falta de autenticidad de los documentos entregados, adulteración de los mismos, se considerará que se ha inducido a celebrar un contrato mediante certificados falsos y la Empresa, podrá proceder conforme a la ley, teniendo en cuenta que los respectivos plazos legales han de correr desde la fecha en la que se tuvo conocimiento o se descubrió la falsedad de las informaciones o la falta de autenticidad de los documentos.

ARTICULO 14. ACEPTACION

Una vez seleccionado y aceptado el aspirante deberá suscribir el respectivo Contrato de Trabajo, el que se sujetará a lo establecido en la legislación vigente.

ARTICULO 15. FIJACION DE CAUCION Y GARANTIAS

Para los puestos de trabajo en los que el trabajador debe manejar dinero u otros valores efectivizables por la Empresa, ésta podrá exigir una caución o garantía por el monto y en la forma que determine, en cada caso, el Gerente General o su representante.

ARTICULO 16. REGISTRO

La empresa llevara una carpeta y registro electrónico individual para cada trabajador; en la primera se archivará documentación física y en la segunda se anotará su record de trabajo. La información contenida en la carpeta y el registro no tendrán tiempo de caducidad u servirán de antecedente para los eventuales ascensos, aumentos salariales, sanciones o terminaciones del Contrato de Trabajo, así como constituirán prueba plena en los trámites administrativos y/o judiciales.

CAPITULO IV ESPECIFICACIONES DE TRABAJO

ARTICULO 17. JORNADAS DE TRABAJO

La jornada y días de trabajo serán estipuladas por el empleador dentro de lo que determina el Código de Trabajo.

De creerlo necesario, por razones técnicas u otras contempladas en el inciso segundo del Artículo 50 del Código de Trabajo, la Empresa podrá disponer la asistencia al trabajador de todo o parte de su personal, en días sábados, domingos o festivos, con la obligación de compensar los descansos en otros días de la semana.

Los trabajadores están obligados a cumplir estrictamente los horarios establecidos, no pudiendo por lo mismo retirarse de su trabajo o suspenderlo antes de la hora precisa o de la conclusión de tareas insuspendibles. En los

casos que corresponda el trabajador debe recibir su turno en la hora y forma exacta, con máquinas y equipos funcionando, si es el caso.

La empresa no reconocerá hora suplementarias o extraordinarias de trabajo, sino cuando expresamente las haya autorizado el Gerente General, su representante o la persona a la que se le delegare dicha facultad.

Los trabajadores quedarán obligados a laborar sobre tiempos por el período y en el horario que se hubiese dispuesto mediante la comunicación escrita, entregada en persona o mediante publicación en los medios informativos internos de la empresa.

El pago de las horas extraordinarias y suplementarias de trabajo se liquidará a fin de mes.

No habrá lugar al pago de las horas suplementarias en los casos de trabajadores que desempeñen funciones de confianza y otros señalados en el artículo 58 del Código de Trabajo.

ARTICULO 18. ATRASOS O FALTAS A LA JORNADA DE TRABAJO

Los atrasos o faltas de los trabajadores serán computados en forma mensual y su valor será descontado en el pago de fin de mes, sin perjuicio de la sanción legal o reglamentaria correspondiente.

ARTICULO 19. TURNOS DE TRABAJO

Corresponde a la empresa regular el sistema de trabajo por turnos: su duración, horario, organización total o parcial, cambios que favorezcan su desarrollo, todo de acuerdo con las disposiciones laborales vigentes.

ARTICULO 20. ALTERACION DE TURNOS

Cuando por razones técnicas no sean aconsejables suspender algún proceso de producción o administrativo en marcha; o bien, para evitar días de descanso intercalados entre días laborables, la empresa y sus trabajadores,

de común acuerdo determinarán los cambios de horario necesario, debiendo notificarse, con anticipación y por escrito a cada uno de los departamentos.

ARTICULO 21. SUSPENSION TOTAL DE LABORES

De acuerdo con el Código de Trabajo u tal como se regula en el presente reglamento quedarán suspendidas las labores en la empresa por causas imprevistas o de fuerza mayor no imputables a la Empresa, tales como: falta materia prima, materiales, falta de energía eléctrica, guerras , desastres naturales, conmoción civil, nacional o local, entre otras, y por cualquier circunstancia que permita en normal desenvolvimiento y desarrollo de las actividades de la Empresa y que no dependieren de la voluntad de Empleador. En este caso se aplicará lo establecido en el artículo 60 del Código de Trabajo.

ARTICULO 22. PERMISOS

Como el trabajo que realiza la empresa es un proceso de esfuerzos durante cada día de labor, el cual requiere de un planeamiento técnico y de una dosificación de personal, maquinaria y materiales, en los cuales cada trabajador y empleado deberá cumplir una función específica, y para no frenar el ritmo de la producción, la Empresa declara categóricamente que solo se otorgarán los permisos en los siguientes casos:

- a) Se concederá permiso remunerado hasta por tres días, contados desde la fecha del fallecimiento de parientes dentro primero y segundo grado de consanguinidad y afinidad, esto es:

PRIMER GRADO

- Cónyuge
- Hijos
- Padres

SEGUNDO GRADO

- Suegros
- Hermanos
- Abuelos
- Nietos

b) En caso de que el matrimonio del trabajador o nacimiento de hijos se den en días laborables tendrán un día de permiso remunerado.

c) La empresa concederá permiso remunerado a sus trabajadores en los siguientes casos:

1. Para su atención previa o curativa en el Servicio Médico del Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social, debiendo demostrar su concurrencia a dicho servicio, mediante el certificado respectivo; en los casos de atención médica particular para considerar válidos los certificados deberán ser refrendados por el IESS o por el servicio médico de la Empresa, dentro del plazo de 24 horas; los certificados emitidos o validados por el IESS podrán ser verificados por la Empresa en cualquier momento.

2. Para satisfacer requerimientos o notificaciones judiciales previamente justificadas y el tiempo para el ejercicio de sufragio en las elecciones populares establecidas por la ley, siempre que dicho tiempo no exceda de cuatro horas.

3.- La Empresa a través de su Representante concederá permiso sin remuneración por el tiempo que estime conveniente tratándose de casos de enfermedades graves del cónyuge, hijos o padres, o en accidentes, que originen peligros de vida en el hogar, daños graves sufridos en propiedades por causa de fuerza mayor como incendios, robos o desastres naturales comprobados.

ARTICULO 24. VACACIONES

Los trabajadores gozarán de las vacaciones anuales conforme las

correspondientes disposiciones del Código de Trabajo. La Empresa, según las necesidades de la producción y/o mercado, podrá establecer grupos de trabajadores que tomarán las vacaciones en forma conjunta, El calendario de vacaciones será colocado en lugar visible a fin de que el personal se entere con la debida anticipación, sin perjuicio de la comunicación personal. El trabajador al momento de salir de vacaciones entregará a su inmediato superior las herramientas y demás útiles de trabajo a Él encomendados.

CAPÍTULO VII FALTAS Y SANCIONES

ARTICULO 34 FALTAS:

LAS FALTAS EN ESTE SE REGLAMENTE SE CLASIFICAN EN:

LEVES

GRAVES

MUY GRAVES

ARTICULO 35 FALTAS LEVES

SE CONSIDERAN FALTAS LEVES:

1. Dejar basura de cualquier índole en el suelo o fuera de los lugares destinados para recogerlos.
2. Escupir en las instalaciones de la Empresa.
3. Dejar desordenado el puesto de trabajo al terminar la jornada.
4. Degustar durante las horas de trabajo, a excepción del tiempo y el lugar previamente establecidos para dicho efecto.
5. No se encuentra autorizado el ingreso de los trabajadores a un local, área o departamento de trabajo diferentes a aquellos donde realizan el trabajo, sin previa autorización del responsable, la cual debe ser a la vista.
6. Ausentarse del puesto de trabajo sin justificación o tramitar asuntos en otras dependencias de la Empresa sin autorización del Jefe correspondiente.
7. No registrar la asistencia utilizando los medios de control respectivos de

la Empresa.

8. Por falta de atención en el área de trabajo, del que resulte desperdiciado el material o tiempo fijado como máximo admisible.
9. Asistir a los lugares no permitidos o servicios higiénicos, cuando la acción se dé por no realizar un trabajo, por distracción o por perder el tiempo.
10. Ausentarse al trabajo un día al mes sin causa que lo justifique.
11. Falta de aseo y limpieza personal.
12. Deteriorar la conservación del lugar, materiales y otros recursos asignados para el trabajo.
13. Dejar el puesto de trabajo sin causa justificada, aun cuando sea por breve tiempo.
14. La falte de puntualidad en la asistencia al trabajo, sin la previa justificación.
15. No respetar los horarios asignados para el servicio de alimentación.

ARTICULO 36 FALTAS GRAVES

SE CONSIDERAN COMO FALTAS GRAVES

1. Las discusiones que se produzcan durante la jornada de trabajo, las mismas que produzcan escándalos.
2. Suplantar la presencia de otro trabajador, registrándolo en los controles de asistencia.
3. La indisciplina frontal o disimilada en materia de trabajo.
4. La desobediencia en el trabajo que afecte gravemente la buena marcha del mismo
5. Abandonar en movimiento y desatender aunque sea por breve tiempo la maquina en la que trabaja.
6. Realizar rifas con fines lucrativos o hacer colectas para cualquier fin dentro de la Empresa, a excepción que se trate de actos humanitarios y asistenciales debidamente autorizados.
7. Introducir alimentos y bebidas en el interior de la dependencia.

8. Abandonar el lugar de trabajo antes de la hora de salida.
9. Vender artículos de cualquier tipo y cobrar los mismos dentro de la instalación.
10. Realizar acusaciones falsas y dolosas a un superior o a los compañeros.
11. No notificar al inmediato superior de los defectos de calidad de los materiales.
12. No asistir a los eventos que realiza la Empresa como capacitaciones formaciones y desarrollo.
13. Manejar maquinaria, herramientas y sistemas de información distintos a los asignados por el Departamento.
14. Ingresar a lugares designados exclusivamente al sexo opuesto.
15. No aceptar comunicados o notificaciones escritas o a firmar recibido en las mismas.

ARTICULO 37 FALTAS MUY GRAVES

SE CONSIDERAN FALTAS MUY GRAVES:

1. No realizar el respectivo mantenimiento y limpieza de las máquinas y no dar cuenta oportuna a su inmediato superior de los defectos que se observen en las mismas.
2. Ingresar y permanecer en las instalaciones en estado etílico.
3. Obstaculizar el trabajo sin causa justificada que afecte la productividad Grupal.
4. Aceptar sobornos de entidades que tengan algún tipo de relación económica con la empresa.
5. La imprudencia en los actos de servicio que implique riesgos de accidentes laborales los mismos que sean grupales o individuales en las instalaciones.
6. Intentar llevarse de manera fraudulenta los bienes de la Empresa.
7. Engañar a través lesiones producidas o ya adquiridas fuera de la

Empresa.

8. No amonestar a un subordinado por una falta cometida o a su vez tratar de encubrirlo.

ARTÍCULO 36.- FALTAS GRAVES:

SE CONSIDERAN COMO FALTAS GRAVES:

1. Participar en juegos, de cualquier naturaleza, durante la jornada de trabajo.
2. La desobediencia frontal o disimulada en materia de trabajo.
3. Simular la presencia de otro trabajador, registrando los controles de asistencia.
4. La imprudencia de actos de servicio que no implique pérdidas o daños personales o materiales.
5. Abandonar en movimiento y desatender aunque sea por breve tiempo la maquina en que trabaja.
6. Realizar trabajos distintos a los encomendados, siempre que no medie autorización para ello.
7. Organizar rifas con fines lucrativos o recaudar fondos, hacer colectas para cualquier fin en el interior de la empresa, salvo cuando se trate de actos humanitarios y asistencias debidamente autorizadas por el gerente general o su representante.
8. Introducir alimentos y bebidas en las instalaciones de la empresa, de no mediar autorización de ello.
9. Cualquier forma de interferir el trabajo de los demás, como preferir insultos, regañarse entre sí, cantar o silbar en forma molesta o hiriente.
10. Abandonar el lugar de trabajo antes de que se dé la señal de salida.
11. Utilizar máquinas y herramientas que no se hallen en perfecto estado de funcionamiento a sabiendas de que se encuentren dañadas.
12. Entrar en los lugares destinados exclusivamente al personal de distinto sexo.
13. Faltar de palabra u obra o emplear vocablos groseros, procaces o malsonantes al dirigirse a sus superiores, compañeros o subordinados.
14. Realizar propaganda política dentro de las dependencias de la empresa.

15. Negarse a recibir notificaciones o comunicaciones escritas o a firmar el recibido en las mismas.
16. Dificultar, en cualquier forma el cumplimiento de la misión confiada al personal que presta servicios en la empresa.
17. No avisar a su inmediato superior de los defectos de calidad de los materiales, o de la necesidad de elementos para continuar el trabajo.
18. No asistir a los eventos de capacitación, formación y desarrollo para los cuales fuere convocado por la empresa.

ARTÍCULO 37.- FALTAS MUY GRAVES:

SE CONSIDERAN FALTAS MUY GRAVES:

1. Falsificar los datos en la documentación exigida para ser contratado por la empresa.
2. Incumplir lo establecido en el Reglamento Interno de Seguridad y Salud del Trabajo.
3. Sacar o intentar sacar fraudulentamente, bienes de la empresa.
4. Falsificar certificados médicos u otros documentos de justificación, descargo de paz y salvo, o cualquier otro documento emitido por la compañía y que sea de uso exclusivo.
5. Realizar trabajos particulares para sí o para terceros, similares a los que cumple en la Empresa, empleando o no para ello, sus herramientas o instalaciones, durante las horas de trabajo o fuera de la jornada, salvo la autorización del Gerente General o su Representante.
6. No sancionar reglamentariamente o encubrir la falta cometida por un subordinado.
7. Atrasarse en un periodo mensual más de cinco veces o un cómputo total de cuarenta y cinco minutos al mes.
8. La embriaguez habitual, o Ingresar o permanecer en la empresa en estado de embriaguez.
9. Introducir en el recinto de trabajo: bebidas alcohólicas, armas, pornografía,

literatura de tipo subversivo o atentatoria a la seguridad del estado, o panfletos contra la empresa privada.

10. Hacer desaparecer, inutilizar, destrozar o causar voluntariamente desperfectos en materias primas, útiles, vehículos, equipos, herramientas, máquinas, aparatos, instalaciones, edificios, enseres y documentos de la empresa, o contribuir a ello por negligencia u omisión.
11. Ser detectado culpable de robo, estafa, hurto o malversación, cometidos fuera de la Empresa, o de cualquier contravención o delito penado en las leyes de la Nación.
12. Revelar a elementos extraños a la Empresa datos de reserva obligada.
13. Aconsejar a los trabajadores el incumplimiento de sus deberes.
14. Originar riñas con sus compañeros de trabajo.
15. Ausentarse o faltar al trabajo dos o más veces en un periodo mensual, sin justificación.
16. Reincidir en el incumplimiento de las disposiciones emitidas por parte de la Gerencia General o su representante que son obligatorias para todos y cada uno de los trabajadores.

ARTÍCULO 38.- SANCIONES

LAS SANCIONES PARA LAS FALTAS LEVES SON LAS SIGUIENTES, SEGÚN EL CASO DE REINCIDENCIA:

Amonestación que se aplicara verbal cuando la falta es cometida por primera vez.

Amonestación escrita que se aplicara cuando el trabajador reincida en la misma falta o en los casos que se necesite dejar evidencia de la falta cometida.

Multa de hasta (10) porciento de un día de salario nominal, la que se aplicara cuando el trabajador haga caso omiso de los llamados de atención anteriores o en los casos que amerite ser aplicada directamente; se dejara constancia por escrito.

Las sanciones por falta grave serán las siguientes:

Multa de diez (10) porciento, según lo determinare el Código de Trabajo, que se aplicara en caso de reincidencia de faltas cometidas o en los que amerite ser

aplicadas directamente, se dejara constancia por escrito.

Las sanciones por faltas muy graves, serán las siguientes:

Multa de diez (10) porciento, según lo determinare el Código de Trabajo, lo cual se dejara constancia por escrito.

Solicitud de visto Bueno ante la Insectoría de trabajo para la terminación del contrato.

Las constancias por escrito se agregaran a la carpeta del trabajador, y constituirán prueba en los trámites administrativos y/o judiciales.

Solo el gerente General o su Representante podrán suspender las sanciones o atenuarlas, según el caso.

ARTÍCULO 39.- RECLAMACIONES

Cada responsable de Departamento atenderá los reclamos de los trabajadores. De no tener competencia para solucionarlos, trasladara el reclamo al Superior respectivo. Los indicados funcionarios resolverán los reclamos en última estancia, lo cual será comunicado por escrito, al trabajador y un duplicado será archivado en la carpeta de cada trabajador.

CAPITULO VIII DISPOSICIONES GENERALES

ARTICULO 40.-DERECHO A SOLICITAR EL VISTO BUENO:

La empresa podrá solicitar el Visto Bueno en contra de uno o más trabajadores, fundándose en las disposiciones del Código de Trabajo, de este Reglamento y/o del Reglamento Interno de Seguridad y Salud del trabajo, sin perjuicio de las sanciones que se hayan impuesto anteriormente; y que constituirán prueba de los fundamentos de la solicitud.

También podrá la empresa solicitar el Visto Bueno, si el trabajador incurriere en una o más de las prohibiciones contenidas en el Código de trabajo o en los reglamentos Internos de la empresa, o cuando el trabajador en un periodo mensual haya cometido tres o más faltas leves, o en dos o más faltas graves o en una o más faltas muy graves no absteniente cualquier otra sanción anterior.

ARTICULO 41.- VISTO BUENO POR INASISTENCIAS Y/O ATRASOS.-

Se estará a lo que determine el Código de Trabajo, en este sentido será el inspector de Trabajo el que aprecie la circunstancia.

ARTÍCULO 42.- PROCEDIMIENTO Y PRUEBA:

Toda queja o sanción contra un trabajador será comunicado por escrito por el Gerente General o su Representante, quienes trasladaran una copia al interesado, y otra con el recibido de este se archivara en la carpeta correspondiente. Si el interesado no pudiere o se negare a firmar el recibido, se sentara razón de este particular y firmara cualquier trabajador como testigo del cumplimiento.

Los documentos tramitados conforme este articulo constituirán prueba en los trámites administrativos y/o judiciales.

El trabajador en el plazo de tres días, puede presentar su reclamo por escrito, y el Gerente General o su Representante, conforme a las facultades de este Reglamento, puede dejar insubsistente la sanción o la queja, y dejar constancia de estos hechos en la correspondiente carpeta.

Toda queja o sanción que haya sido dejada insubsistente por sustentarse en antecedentes falsos, temerarios o dolosos, no será tomado en cuenta para los efectos legales que quedan puntualizados en los artículos que preceden y el autor de tales antecedentes habrá incurrido en falta grave.

ARTÍCULO 43.- NOTIFICACION DE MANDATOS Y AVALES:

Los trabajadores, para mantener su independencia, no podrán aceptar representaciones o poderes de terceros, sean personas naturales o jurídicas, ni constituirse en fiadores o garantes de los clientes de la Empresa, salvo excepciones determinadas por la Gerencia General.

ARTÍCULO 44.- NOTIFICACION DE CAMBIO DE DATOS:

Es obligación de todo trabajador informar al Departamento de Recursos Humanos de la empresa todo cambio civil, nacimiento d sus hijos, fallecimiento

del conyugue o sus hijos, todo lo cual se comprobara con los correspondientes documentos legales; en igual forma tienen la obligación de notificar los cambios de domicilio. En todo caso, para efectos de citaciones o notificaciones judiciales o administrativas, se tendrá como domicilio del trabajador el que conste en su carpeta personal, como último dato.

ARTICULO 45.- RECLAMOS:

Cuando cualquier trabajador crea tenga derecho a presentar reclamación contra medidas administrativas o disciplinarias emanadas de sus superiores, deberá concurrir al gerente General o su Representante una vez terminadas las horas de labor. De lo contrario será considerado como interrupción inmotivada de las labores.

ARTÍCULOS 46.- VIGILANCIA DE LEYES:

Independientemente y/o simultáneamente con las normas específicas que contiene este Reglamento, y de las instrucciones que se den en particular a cada trabajador, quedan incorporadas las normas del Código de Trabajo y de cualquier otra ley, Derecho, Acuerdo o Acto Oficial en general, que se den en el futuro.

ARTÍCULO 47.- ENVÍO DE LAS AMONESTACIONES:

Las amonestaciones que haga la Empresa a los trabajadores, pueden ser enviadas, en copia certificada, a la inspección del Trabajo, siempre que el gerente General o su Representante lo consideren necesario.

ARTÍCULO 48.- RESPONSABILIDAD DE PECUNIARIAS:

Los trabajadores que tiene a cargo dinero, valores, bienes y enseres en general de la Empresa, son personal y pecuniariamente responsables de toda pérdida, deterioro, destrucción que se produzca por su negligencia y se atenderán a las políticas, disposiciones o reglamentos que la empresa defina para estos casos, sin perjuicio de la solicitud de visto Bueno que puede presentarse en caso de acciones culposas o dolosas.

ARTÍCULO 49.- EGRESOS DE LA EMPRESA:

Los responsables de bodega, ingresaran y egresaran los productos y bienes en general puestos bajo su custodia, de acuerdo a las políticas, disposiciones o reglamentos que se dictaran para el efecto.

ARTÍCULO 50.- ACCIONES CIVILES O PENALES:

En caso de destrucción, pérdida o deterioro de los bienes de la empresa por culpa y/o negligencia del trabajador a cuyo cargo se hallan, la empresa, sin perjuicio de las sanciones que establece el Código de Trabajo y este Reglamento, podrá ejercer sus acciones civiles y/o penales en contra del culpable.

ARTÍCULO 51.- FUNCIONARIOS AUTORIZADOS:

Solo el gerente General d la empresa es la persona facultada para contratar trabajadores, conceder ascensos, aumentos de remuneraciones, premios o incentivos, entre otros, a la falta de dicho Gerente General, tendrán estas facultades su representante. Mandatario, o delegado mediante documento escrito.

ARTICULO 52.- ENUMERACIONES:

Las enumeraciones relacionadas con obligaciones, prohibiciones o faltas en general no son concretas; por tanto, todo cuanto se estuviere expresamente constando en dichas enumeraciones, y que sea similar o a fin, será valorado a criterio de la Empresa como suficiente fundamento para lo que corresponda.

ARTICULO 53.-VIGENCIA Y REFORMA:

El presente Reglamento entrara en vigencia desde la fecha de su aprobación; y puede ser reformado en cualquier época, previo el trámite correspondiente.

Dias festivos

- Vacaciones por Carnaval
- Vacaciones por Semana Santa
- 1 ro de Mayo día del trabajador (fiesta para los trabajadores)
- 06 de Mayo Aniversario de la empresa (mañana deportiva para los colaboradores y sus familiares)
- 1-2 de Noviembre vacaciones por finados (degustación de la colada morada con los colaboradores)
- 24 de Diciembre (pase del niño y misa)
- 25 de Diciembre (vacaciones)
- 31 de Diciembre (quema de año viejo)
- 01 de Enero (vacaciones)

Salario/Fecha de pago

El Salario es el establecido por la ley y según ñla escala salarial para cada cargo.

La fecha de pago es el 25 de cada mes.

Beneficios

Los beneficios son iguales para todos los tgrabajadores de la empresa.

- Alimentacion
- Transporte
- Uniforme
- Bonos
- Y los establecidos por la ley .

ETAPA II

INDUCCION ESPECÍFICA

Objetivo: Brindar al colaborador la información necesaria sobre los procesos y procedimientos para poder ejecutar su trabajo diario y así aportar a su desempeño laboral.

- Datos de identificación del cargo
- Objetivo del cargo
- Funciones incluidas en el cargo
- Tareas incluidas en cada función
- Procesos en los que interviene
- Medios, Materiales y herramientas utilizados en el puesto de trabajo.
- Conocimientos exigidos para el cargo.
- Experiencia previa exigida por el cargo
- Tiempo de inducción y adaptación al cargo.
- Tipos de normas que se rigen
- Decisiones
- Solución a los problemas
- Supervisión
- Ubicación del cargo y línea de mando y comunicación
- Plan de carrera
- Reemplazos
- Responsabilidad económica
- Relaciones Humanas
- Ambiente de trabajo
- Criterios de evaluación del rendimiento.

DESCRIPTIVO DEL CARGO

EMPRESA: MARY SECRET'S		LOGO: 
NOMBRE DEL CARGO: GERENTE GENERAL		
OBJETIVO DEL CARGO: Planificar, desarrollar, implementar y controlar los planes al igual que las estrategias para alcanzar los objetivos planteados.		
INFORMACION DEL CARGO	JEFE DIRECTO: ninguno SUBORDINADOS: asistente administrativa, asistente de sistemas, asistente de diseño, jefe de talento humano, asistente de producción, jefe de ventas, asistente de cobranzas, contadora. REMUNERACION BRUTA MENSUAL: 800	
ACTIVIDADES ADICIONALES AL CARGO	<ol style="list-style-type: none"> 1. Responsable directo del manejo del taller de producción. (modelo/cantidad) 2. Coordinación directa con el Gerente de Operaciones y Gerente Administrativo 3. Delega funciones y responsabilidades a las diferentes áreas como la de Operaciones y Administración. 4. Asistencia permanente a las reuniones de Directorio con su equipo de trabajo. 5. Aprueba presupuestos que utilizaran las diferentes áreas de la empresa. 	
FUNCIONES OCASIONALES DEL CARGO	<ul style="list-style-type: none"> • Revisa su correspondencia. • Autoriza la ejecución de procesos • Revisa el inventario y la contabilidad de la empresa. • Controla el funcionamiento de los procesos empresariales. 	
JORNADA DE TRABAJO	COMPLETA 8:30 A 5:30 1 HORA DE COMIDA LUNES A VIERNES	PARCIAL
MEDIOS, MATERIALES Y HERRAMIENTAS UTILIZADOS EN EL PUESTO DE TRABAJO.	Auto móvil, sumadora, teléfono, Equipos y materiales de oficina, celular, Uniforme	
CONOCIMIENTO PARA EL CARGO	Formación Académica: Ing. en Administración de Empresas, Ing. Comercial o carreras afines. Conocimientos específicos, destrezas y habilidades: Liderazgo, trabajo bajo presión, Trabajo en Equipo, inteligencia emocional. Manejo de conflictos, toma de decisiones, comunicación, motivación, emprendimiento.	
EXPERIENCIA PREVIA EXIGIDA POR EL CARGO	<ul style="list-style-type: none"> • 2 años 	

TIEMPO DE INDUCCION Y ADAPTACION AL CARGO	<ul style="list-style-type: none"> • 5 meses
TIPOS DE NORMAS QUE SE RECIBEN	<ul style="list-style-type: none"> • Reglamento interno de la empresa • Políticas de la empresa.
CONDICIONES DE TRABAJO:	<ul style="list-style-type: none"> • En una oficina. sentada.
FACTORES DE RIESGO Y CONDICIONES AMBIENTALES	<ul style="list-style-type: none"> • RIESGOS FISICOS • RIESGOS MECANICOS • RIESGOS BIOLOGICOS • RIESGOS QUIMICOS • RIESGOS ERGONOMICOS X • RIESGOS PSICOSOCIALES X
CRITERIOS DE EVALUACION DEL RENDIMIENTO	<ul style="list-style-type: none"> • Periódicamente y en función de los objetivos fijados al ocupante del puesto se definen los criterios de medida de evaluación del rendimiento. • Sistema evaluación de desempeño vertical • Por Competencias • 360 grados

Tabla N° 22: Ficha Descripción del Cargo.

Elaborado por: Cynthia Flores, 2013

DESCRIPTIVO DEL CARGO

EMPRESA: MARY SECRET `S		LOGO:	
NOMBRE DEL CARGO: ASISTENTE ADMINISTRATIVA			
OBJETIVO DEL CARGO: Ejecutar y controlar las actividades relacionadas con la gestión de personal, del abastecimiento de bienes y servicios y otros que se le asigne.			
INFORMACION DEL CARGO	JEFE DIRECTO: Gerente General SUBORDINADOS: ninguno REMUNERACION BRUTA MENSUAL: 600		
FUNCIONES PRINCIPALES DEL CARGO	<ul style="list-style-type: none"> Asiste en el desarrollo de los programas y actividades de la unidad Participa en la elaboración del anteproyecto de presupuesto de la unidad. Elabora proyectos de compromiso por concepto de: alquileres, pago de condominios, pago de asignaciones a la Federación de Centros Universitarios, Centro de Estudiantes y otras asignaciones varias. Realiza seguimiento a los pagos para su cancelación oportuna. Llena formatos de órdenes de pago por diferentes conceptos, tales como: pagos a proveedores, pagos de servicios, subvenciones, aportes, asignaciones, ayudas, avances a justificar, incremento o creación de fondos fijos, fondos especiales y de funcionamiento, alquileres, cuentas de cursos y otras asignaciones especiales. 		
ACTIVIDADES ADICIONALES AL CARGO	<ul style="list-style-type: none"> Realiza solicitudes de dotación de equipos y materiales para la dependencia. Lleva registro y control de los recursos financieros asignado a la dependencia, fondo fijo, avance a justificar, caja chica, etc. Coordina y hace seguimiento a las acciones administrativas emanadas por la unidad. Elabora informes periódicos de las actividades realizadas 		
JORNADA DE TRABAJO	COMPLETA 8:30 A 5:30 1 HORA DE COMIDA LUNES A VIERNES	PARCIAL	
MEDIOS, MATERIALES Y HERRAMIENTAS UTILIZADOS EN EL PUESTO DE TRABAJO.	Equipos de oficina, materiales de oficina, Dinero y títulos (responsabilidad directa).		

CONOCIMIENTO PARA EL CARGO	<ul style="list-style-type: none"> • Formación Académica: Ing. en Negocios y Administración • Conocimientos específicos, destrezas y habilidades: <p>Redacción, ortografía y sintaxis. Retención de Impuesto Sobre la Renta. Leyes y reglamentos del Impuesto sobre la Renta. Principios y prácticas de contabilidad. La elaboración de documentos mercantiles en el área de su competencia. Los procesos administrativos del área de su competencia. Computación. Tratar en forma cortes al personal de la Institución y pública en general. Analizar declaraciones de impuestos. Comprender la información que va a procesar. Manejar los diferentes formatos de compras. Tener iniciativa. Expresarse claramente en forma oral y escrita. Realizar cálculos numéricos con rapidez y precisión.</p>
EXPERIENCIA PREVIA EXIGIDA POR EL CARGO	<ul style="list-style-type: none"> • 1 año
TIEMPO DE INDUCCION Y ADAPTACION AL CARGO	<ul style="list-style-type: none"> • 6 meses
TIPOS DE NORMAS QUE SE RECIBEN	<ul style="list-style-type: none"> • Políticas de la empresa • Reglamento interno de la Empresa. • Convenios, contratos y negociaciones de la empresa.
CONDICIONES DE TRABAJO:	<ul style="list-style-type: none"> • Trabajo con materiales de oficina, computadora, teléfono, suministro de oficina, sentada, manejo de dinero, uniforme
FACTORES DE RIESGO Y CONDICIONES AMBIENTALES	<ul style="list-style-type: none"> • RIESGOS FISICOS • RIESGOS MECANICOS • RIESGOS BIOLOGICOS • RIESGOS QUIMICOS • RIESGOS ERGONOMICOS X • RIESGOS PSICOSOCIALES
CRITERIOS DE EVALUACION DEL RENDIMIENTO	<ul style="list-style-type: none"> • Periódicamente y en función de los objetivos fijados al ocupante del puesto se definen los criterios de medida de evaluación del rendimiento. • Sistema evaluación de desempeño vertical • Por Competencias • 360 grados

Tabla N° 23: Ficha Descripción del Cargo.

Elaborado por: Cynthia Flores, 2013

DESCRIPTIVO DEL CARGO

EMPRESA:		LOGO:	
MARY SECRET'S			
NOMBRE DEL CARGO: ASISTENTE DE DISEÑO			
OBJETIVO DEL CARGO: Crear, definir el diseño del calzado elaborando y controlando la realización de prototipos y muestrarios, a fin de contribuir a la viabilidad de su fabricación, en las condiciones de coste, calidad, seguridad y plazos establecidos.			
INFORMACION DEL CARGO	JEFE DIRECTO: Gerente General SUBORDINADOS: ninguno REMUNERACION BRUTA MENSUAL: 500		
FUNCIONES PRINCIPALES DEL CARGO	<ul style="list-style-type: none"> Definir y desarrollar productos de confección 		
	<ul style="list-style-type: none"> Elaborar y controlar prototipos de confección, calzado 		
	<ul style="list-style-type: none"> Analizar materias primas, productos y procesos de confección. 		
ACTIVIDADES ADICIONALES AL CARGO	<ul style="list-style-type: none"> Asistir a reuniones con su trabajo de equipo 		
	<ul style="list-style-type: none"> Controlar la producción 		
	<ul style="list-style-type: none"> Verificar los procesos del taller. 		
JORNADA DE TRABAJO	COMPLETA		PARCIAL
			De 8:30 de la mañana a 12:30. Lunes a Viernes.
MEDIOS, MATERIALES Y HERRAMIENTAS UTILIZADOS EN EL PUESTO DE TRABAJO.	Equipos de Oficina, materiales de oficina, revistas, Internet, mesa.		

CONOCIMIENTO PARA EL CARGO	<ul style="list-style-type: none"> • Formación Académica: Diseñador de calzado • Conocimientos específicos, destrezas y habilidades: <ul style="list-style-type: none"> * Habilidades creativas y artísticas. * Habilidades manuales. * Prestar atención a los detalles y hacer mediciones precisas. * Habilidades de comunicación, presentación y negociación. * Conocimientos sobre la anatomía del pie. * Conocimiento sobre el color y la forma. * Capacidad de organización y planificación. * Habilidades para la resolución de problemas. * La comprensión de los materiales, máquinas y procesos utilizados en la producción. * Habilidades de dibujo y pintura. * Paciencia, ya que hay productos que pueden requerir varias semanas de trabajo. * Prestar atención a los detalles. * Habilidades de investigación. * Trabajar por cuenta propia y en equipo. * Flexibilidad para adaptar los diseños a las necesidades de los clientes. * La capacidad de transformar ideas en un diseño tridimensional. * Estar al día sobre la moda y las tendencias de calzado. * Trabajar con plazos de entrega y presupuestos limitados. * Conocimientos de diseño de software relacionado con la industria del calzado.
EXPERIENCIA PREVIA EXIGIDA POR EL CARGO	<ul style="list-style-type: none"> • 2 años
TIEMPO DE INDUCCION Y ADAPTACION AL CARGO	<ul style="list-style-type: none"> • 6 meses
TIPOS DE NORMAS QUE SE RECIBEN	<ul style="list-style-type: none"> • Políticas de la empresa • Reglamento interno de la empresa
CONDICIONES DE TRABAJO:	<ul style="list-style-type: none"> • Trabaja en una oficina, iluminada y adaptada para su trabajo. Usa uniforme
FACTORES DE RIESGO Y CONDICIONES AMBIENTALES	<ul style="list-style-type: none"> • RIESGOS FISICOS X • RIESGOS MECANICOS • RIESGOS BIOLOGICOS • RIESGOS QUIMICOS • RIESGOS ERGONOMICOS X • RIESGOS PSICOSOCIALES
CRITERIOS DE EVALUACION DEL RENDIMIENTO	<ul style="list-style-type: none"> • Periódicamente y en función de los objetivos fijados al ocupante del puesto se definen los criterios de medida de evaluación del rendimiento. • Sistema evaluación de desempeño vertical • Por Competencias • 360 grados

Tabla N° 24: Ficha Descripción del Cargo.
Elaborado por: Cynthia Flores, 2013

DESCRIPTIVO DEL CARGO

EMPRESA: MARY SECRET'S		LOGO: 
NOMBRE DEL CARGO: ASISTENTE DE SISTEMAS		
OBJETIVO DEL CARGO: Elaborar soluciones sobre la base de elementos tecnológicos hardware, software y de comunicación.		
INFORMACION DEL CARGO	JEFE DIRECTO: Gerente General SUBORDINADOS: ninguno REMUNERACION BRUTA MENSUAL: 450	
FUNCIONES PRINCIPALES DEL CARGO	<ul style="list-style-type: none"> • Controlar a diario en funcionamiento del sistema de la empresa • Solucionar los problemas presentados en el sistema • Instalar nuevos equipos de informática en la empresa • Controlar la utilización de las líneas telefónicas de la empresa • Controlar la utilización óptima de los equipos de oficina de la empresa 	
ACTIVIDADES ADICIONALES AL CARGO	<ul style="list-style-type: none"> • Crear usuarios para los colaboradores. • Proveer de contraseñas a los colaboradores • Se encarga del mantenimiento de los equipos informáticos. • Resolver problemas con el correo electrónico empresarial. 	
JORNADA DE TRABAJO	COMPLETA COMPLETA 8:30 A 5:30 1 HORA DE COMIDA LUNES A VIERNES	PARCIAL
MEDIOS, MATERIALES Y HERRAMIENTAS UTILIZADOS EN EL PUESTO DE TRABAJO.	Materiales de oficina, computadora, teléfono.	
CONOCIMIENTO PARA EL CARGO	<ul style="list-style-type: none"> • Formación Académica: Ing. en Sistemas • Conocimientos específicos, destrezas y habilidades • Actitud emprendedora e iniciativa. • Facilidad para el análisis y la síntesis de problemas. • Disposición para trabajo en equipo. • Creatividad e inventiva. • Constancia y tenacidad en las actividades emprendidas. • Disposición para el auto-aprendizaje y el estudio dirigido 	
EXPERIENCIA PREVIA EXIGIDA POR EL CARGO	<ul style="list-style-type: none"> • 1 año 	
TIEMPO DE	<ul style="list-style-type: none"> • 5 meses 	

INDUCCION Y ADAPTACION AL CARGO	
TIPOS DE NORMAS QUE SE RECIBEN	<ul style="list-style-type: none"> • Políticas de la empresa • Reglamento interno de la empresa • Manual de funciones de toda la empresa.
CONDICIONES DE TRABAJO:	<ul style="list-style-type: none"> • Trabaja en una oficina todo el tiempo frente a un computador. Usa uniforme
FACTORES DE RIESGO Y CONDICIONES AMBIENTALES	<ul style="list-style-type: none"> • RIESGOS FISICOS X • RIESGOS MECANICOS • RIESGOS BIOLOGICOS • RIESGOS QUIMICOS • RIESGOS ERGONOMICOS X • RIESGOS PSICOSOCIALES
CRITERIOS DE EVALUACION DEL RENDIMIENTO	<ul style="list-style-type: none"> • Periódicamente y en función de los objetivos fijados al ocupante del puesto se definen los criterios de medida de evaluación del rendimiento. • Sistema evaluación de desempeño vertical • Por Competencias • 360 grados

Tabla N° 25: Ficha Descripción del Cargo.
Elaborado por: Cynthia Flores, 2013

DESCRIPTIVO DEL CARGO

EMPRESA: MARY SECRET'S		LOGO: 
NOMBRE DEL CARGO: GERENTE DE TALENTO HUMANO		
OBJETIVO DEL CARGO: Administrar, Planificar, Coordinar, Dirigir actividades que ayuden a potencializar al Talento Humano de la empresa.		
INFORMACION DEL CARGO	JEFE DIRECTO: Gerente General SUBORDINADOS: Asistente de Talento Humano REMUNERACION BRUTA MENSUAL: 600	
FUNCIONES PRINCIPALES DEL CARGO	<ul style="list-style-type: none"> • Elaboración del plan anual junto a los gerentes de los diversos continentes y presentar reportes de avance con indicadores de gestión. • Administrar los recursos humanos de la empresa, así como, los proyectos de mejora y desarrollo que se requieran. • Administrar el área de RRHH elaborando, ejecutando y controlando políticas y procedimientos que permitan a la organización alcanzar sus objetivos. • Diseñar y difundir las políticas de reclutamiento y selección de personal para su contratación • Proponer los modelos de evaluación por competencias de los trabajadores en coordinación con sus jefaturas y supervisar su ejecución. 	
ACTIVIDADES ADICIONALES AL CARGO	<ul style="list-style-type: none"> • Proporcionar un buen clima laboral de cooperación y trabajo en equipo • Organizar, alinear y revisar los procesos de recursos humanos. • Promover la motivación e integración, así como las condiciones de trabajo que garanticen la salud y seguridad ocupacional. • Presentar informes de gestión de RRHH en forma mensual 	
JORNADA DE TRABAJO	COMPLETA 8:30 A 5:30 1 HORA DE COMIDA LUNES A VIERNES	PARCIAL
MEDIOS, MATERIALES Y HERRAMIENTAS UTILIZADOS EN EL PUESTO DE TRABAJO.	Materiales de Oficina. Equipos de Oficina, teléfono, Materiales de Oficina, Archivos.	
CONOCIMIENTO PARA EL CARGO	<ul style="list-style-type: none"> • Formación Académica: Psicólogo Industrial, Profesional en Administración, Ingeniería Industrial o carreras afines. • Conocimientos específicos, destrezas y habilidades • Planeación y organización: • Búsqueda de información y conocimiento: • Manejo de sistemas de información: • Destreza financiera • Liderazgo personal • Comunicación 	

	<ul style="list-style-type: none"> • Pensamiento estratégico • Foco • Trabajo en equipo • Gestión del cambio
EXPERIENCIA PREVIA EXIGIDA POR EL CARGO	<ul style="list-style-type: none"> • 2 año s
TIEMPO DE INDUCCION Y ADAPTACION AL CARGO	<ul style="list-style-type: none"> • 6 meses
TIPOS DE NORMAS QUE SE RECIBEN	<ul style="list-style-type: none"> • Políticas de la empresa • Reglamento interno de la Empresa. • Políticas de Recursos Humanos
CONDICIONES DE TRABAJO:	<ul style="list-style-type: none"> • Trabaja sentado en una oficina, usa uniforme, computadora.
FACTORES DE RIESGO Y CONDICIONES AMBIENTALES	<ul style="list-style-type: none"> • RIESGOS FISICOS • RIESGOS MECANICOS • RIESGOS BIOLOGICOS • RIESGOS QUIMICOS • RIESGOS ERGONOMICOS X • RIESGOS PSICOSOCIALES X
CRITERIOS DE EVALUACION DEL RENDIMIENTO	<ul style="list-style-type: none"> • Periódicamente y en función de los objetivos fijados al ocupante del puesto se definen los criterios de medida de evaluación del rendimiento. • Sistema evaluación de desempeño vertical • Por Competencias • 360 grados

Tabla N° 26: Ficha Descripción del Cargo.
Elaborado por: Cynthia Flores, 2013

DESCRIPTIVO DEL CARGO

EMPRESA: MARY SECRET `S		LOGO: 
NOMBRE DEL CARGO: ASISTENTE DE TALENTO HUMANO		
OBJETIVO DEL CARGO: Responsable por el proceso de contratación y el archivo del área debe apoyar operativamente todos los procesos de Talento Humano.		
INFORMACION DEL CARGO	JEFE DIRECTO: Gerente de Talento humano SUBORDINADOS: Asistente de Talento Humano REMUNERACION BRUTA MENSUAL: 400	
FUNCIONES PRINCIPALES DEL CARGO	<ul style="list-style-type: none"> • Realizar, Diligenciar Afiliaciones en Seguridad Social físicas y a través de internet • Envío de documentación a empleados y a las diferentes bases. • Recepción de llamadas telefónicas por parte de Empleados • Realizar y solucionar inconsistencias ante las diferentes entidades de seguridad social. • Elaboración de contratos de trabajo. 	
ACTIVIDADES ADICIONALES AL CARGO	<ul style="list-style-type: none"> • Seguimiento terminación de Contrato de trabajo para informe a Jefe de Gestión Humana. • Tramitar la cartelización del personal de la compañía • Seguimiento terminación de Contrato de trabajo para informe a Jefe de Gestión Humana. • Realizar Mensualmente la solicitud de papelería para el área de Gestión Humana a Servicios generales. 	
JORNADA DE TRABAJO	COMPLETA 8:30 A 5:30 1 HORA DE COMIDA LUNES A VIERNES	PARCIAL
MEDIOS, MATERIALES Y HERRAMIENTAS UTILIZADOS EN EL PUESTO DE TRABAJO.	Equipos de Oficina, Materiales de Oficina, Teléfono.	
CONOCIMIENTO PARA EL CARGO	<ul style="list-style-type: none"> • Formación Académica: Psicólogo Industrial • Conocimientos específicos, destrezas y habilidades • Las prácticas del sistema de recursos humanos. • Las técnicas de administración de recursos humanos. • Computación. • Administración. • Seguir instrucciones orales y escritas. • Producir informes sobre los procesos o trámites efectuados. • Atender en forma cortés a público en general. • El manejo de calculadora. • Redacción de informes. • Actualización en computación y manejo de programas. • Administración de convenios colectivos 	

EXPERIENCIA PREVIA EXIGIDA POR EL CARGO	<ul style="list-style-type: none"> • 1 año
TIEMPO DE INDUCCION Y ADAPTACION AL CARGO	<ul style="list-style-type: none"> • 6 meses
TIPOS DE NORMAS QUE SE RECIBEN	<ul style="list-style-type: none"> • Políticas de la empresa • Reglamento interno de la Empresa.
CONDICIONES DE TRABAJO:	<ul style="list-style-type: none"> • Usa uniforme trabaja frente a un computador y sentado en una oficina.
FACTORES DE RIESGO Y CONDICIONES AMBIENTALES	<ul style="list-style-type: none"> • RIESGOS FISICOS X • RIESGOS MECANICOS • RIESGOS BIOLOGICOS • RIESGOS QUIMICOS • RIESGOS ERGONOMICOS X • RIESGOS PSICOSOCIALES X
CRITERIOS DE EVALUACION DEL RENDIMIENTO	<ul style="list-style-type: none"> • Periódicamente y en función de los objetivos fijados al ocupante del puesto se definen los criterios de medida de evaluación del rendimiento. • Sistema evaluación de desempeño vertical • Por Competencias • 360 grados

Tabla N° 27: Ficha Descripción del Cargo.

Elaborado por: Cynthia Flores, 2013

DESCRIPTIVO DEL CARGO

EMPRESA: MARY SECRET'S		LOGO: 
NOMBRE DEL CARGO: ASISTENTE DE PRODUCCIÓN		
OBJETIVO DEL CARGO: Planificar, Controlar y coordinar la producción diaria del calzado para el cumplimiento de las metas mensuales de la empresa.		
INFORMACION DEL CARGO	JEFE DIRECTO: Gerente General SUBORDINADOS: Cortador, Aparador, armador, terminado, empacador REMUNERACION BRUTA MENSUAL: 500	
FUNCIONES PRINCIPALES DEL CARGO	<ul style="list-style-type: none"> • Diseñar procesos • Establecer parámetros según avance • Determinar mano de obra, materia prima, maquinarias y equipos • Emite y reporta informes a la Gerencia • Responsable de la Producción de las áreas de producción • Supervisara en forma diaria las labores de producción y desarrollo. 	
ACTIVIDADES ADICIONALES AL CARGO DEL CARGO	<ul style="list-style-type: none"> • Responsable directo de coordinar en cada turno • Emite y reporta informes • Controla a los colaboradores • Control de la calidad del calzado. 	
JORNADA DE TRABAJO	COMPLETA 8:30 A 5:30 1 HORA DE COMIDA LUNES A VIERNES	PARCIAL
MEDIOS, MATERIALES Y HERRAMIENTAS UTILIZADOS EN EL PUESTO DE TRABAJO.	Equipos de oficina, materiales de oficina, teléfono. Maquinaria requerida para su cargo.	
CONOCIMIENTO PARA EL CARGO	<ul style="list-style-type: none"> • Formación Académica: Ingeniero industrial • Conocimientos específicos, destrezas y habilidades • Manejo de paquetes informáticos • Agilidad matemáticas • Manejo de tiempo • Comunicación efectiva • Aptitudes mecánicas • Ética • Paciencia • Trabajo en Equipo 	
EXPERIENCIA PREVIA EXIGIDA POR EL CARGO	<ul style="list-style-type: none"> • 2 años 	
TIEMPO DE INDUCCION Y	<ul style="list-style-type: none"> • 6 meses 	

ADAPTACION AL CARGO	
TIPOS DE NORMAS QUE SE RECIBEN	<ul style="list-style-type: none"> • Políticas de la empresa • Reglamento interno de la Empresa.
CONDICIONES DE TRABAJO:	<ul style="list-style-type: none"> • trabaja la mitad del tiempo en una oficina y la otra mitad en la planta de producción, usa uniforme.
FACTORES DE RIESGO Y CONDICIONES AMBIENTALES	<ul style="list-style-type: none"> • RIESGOS FISICOS X • RIESGOS MECANICOS X • RIESGOS BIOLOGICOS • RIESGOS QUIMICOS X • RIESGOS ERGONOMICOS X • RIESGOS PSICOSOCIALES X
CRITERIOS DE EVALUACION DEL RENDIMIENTO	<ul style="list-style-type: none"> • Periódicamente y en función de los objetivos fijados al ocupante del puesto se definen los criterios de medida de evaluación del rendimiento. • Sistema evaluación de desempeño vertical • Por Competencias • 360 grados

Tabla N° 28: Ficha Descripción del Cargo.
Elaborado por: Cynthia Flores, 2013

DESCRIPTIVO DEL CARGO

EMPRESA: MARY SECRET'S		LOGO: 
NOMBRE DEL CARGO: CORTADOR		
OBJETIVO DEL CARGO: Realizar el corte de las piezas de acuerdo al modelo del calzado.		
INFORMACION DEL CARGO	JEFE DIRECTO: Asistente de producción SUBORDINADOS: ninguno REMUNERACION BRUTA MENSUAL: 400	
FUNCIONES PRINCIPALES DEL CARGO	<ul style="list-style-type: none"> • Extender el cuero para ser cortado • Trazar el cuero según el molde del modelo a cortar • Cortar • Separar por color, talla, modelo el cuero cortado • Empaquetar el material cortado y llevar al área de armado 	
ACTIVIDADES ADICIONALES AL CARGO	<ul style="list-style-type: none"> • Enviar informe del material cortado. • Enviar informe del producto cortado • Solicitar material necesario para la elaboración del calzado • Limpiar la oficina luego de finalizar su labor. 	
JORNADA DE TRABAJO	COMPLETA	PARCIAL DE 8:30 A 12:30 DE LUNEA A VIERNES SIN HORA DE COMIDA
MEDIOS, MATERIALES Y HERRAMIENTAS UTILIZADOS EN EL PUESTO DE TRABAJO.	Cortadora, cuero, materiales de Oficina, computador, teléfono, impresora.	
CONOCIMIENTO PARA EL CARGO	<ul style="list-style-type: none"> • Formación Académica: Bachiller • Conocimientos específicos, destrezas y habilidades • Conocimientos de corte y confección • Comunicación asertiva • Trabajo en Equipo • Trabajo bajo presión • Innovador • Creativo 	
EXPERIENCIA PREVIA EXIGIDA POR EL CARGO	<ul style="list-style-type: none"> • 1 año 	
TIEMPO DE INDUCCION Y ADAPTACION AL CARGO	<ul style="list-style-type: none"> • 3 meses 	
TIPOS DE NORMAS	<ul style="list-style-type: none"> • Políticas de la empresa • Reglamento interno de la Empresa. 	

QUE SE RECIBEN	
CONDICIONES DE TRABAJO:	<ul style="list-style-type: none"> • Trabaja en unos talles iluminado, parado con herramientas contantes, usa uniforme y materiales de prevención de accidentes laborales.
FACTORES DE RIESGO Y CONDICIONES AMBIENTALES	<ul style="list-style-type: none"> • RIESGOS FISICOS X • RIESGOS MECANICOS X • RIESGOS BIOLOGICOS • RIESGOS QUIMICOS X • RIESGOS ERGONOMICOS X • RIESGOS PSICOSOCIALES
CRITERIOS DE EVALUACION DEL RENDIMIENTO	<ul style="list-style-type: none"> • Periódicamente y en función de los objetivos fijados al ocupante del puesto se definen los criterios de medida de evaluación del rendimiento. • Sistema evaluación de desempeño vertical • Por Competencias • 360 grados

Tabla N° 29: Ficha Descripción del Cargo.

Elaborado por: Cynthia Flores, 2013

DESCRIPTIVO DEL CARGO

EMPRESA: MARY SECRET'S		LOGO: 
NOMBRE DEL CARGO: APARADOR		
OBJETIVO DEL CARGO: Dar forma al calzado para su comercialización		
INFORMACION DEL CARGO	JEFE DIRECTO: Asistente de Producción SUBORDINADOS: Ninguno REMUNERACION BRUTA MENSUAL: 400	
FUNCIONES PRINCIPALES DEL CARGO	<ul style="list-style-type: none"> • Coser el zapato • Revisar correos • Enviar informe de la producción realizada 	
ACTIVIDADES ADICIONALES AL CARGO	<ul style="list-style-type: none"> • Solicitar material faltante • Limpiar el taller 	
JORNADA DE TRABAJO	COMPLETA 8:30 A 5:30 1 HORA DE COMIDA LUNES A VIERNES	PARCIAL
MEDIOS, MATERIALES Y HERRAMIENTAS UTILIZADOS EN EL PUESTO DE TRABAJO.	Máquina, materiales de oficina, computador, Teléfono, materiales para la confección del zapato.	
CONOCIMIENTO PARA EL CARGO	<ul style="list-style-type: none"> • Formación Académica: Bachiller • Conocimientos específicos, destrezas y habilidades • Conocer de confección de calzado • Trabajo a presión • Comunicación asertiva 	
EXPERIENCIA PREVIA EXIGIDA POR EL CARGO	<ul style="list-style-type: none"> • 1 año 	
TIEMPO DE INDUCCION Y ADAPTACION AL CARGO	<ul style="list-style-type: none"> • 3 meses 	
TIPOS DE NORMAS QUE SE RECIBEN	<ul style="list-style-type: none"> • Políticas de la empresa • Reglamento interno de la Empresa. 	
CONDICIONES DE TRABAJO:	Trabaja con herramientas metálicas, usa uniforme, materiales de prevención de riesgos, químicos, trabaja parado en un taller.	
FACTORES DE RIESGO Y CONDICIONES AMBIENTALES	<ul style="list-style-type: none"> • RIESGOS FISICOS X • RIESGOS MECANICOS x • RIESGOS BIOLÓGICOS • RIESGOS QUÍMICOS X • RIESGOS ERGONOMICOS x • RIESGOS PSICOSOCIALES 	
CRITERIOS DE	<ul style="list-style-type: none"> • Periódicamente y en función de los objetivos fijados al ocupante del 	

EVALUACION DEL RENDIMIENTO	<p>puesto se definen los criterios de medida de evaluación del rendimiento.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Sistema evaluación de desempeño vertical • Por Competencias • 360 grados
-----------------------------------	--

Tabla N° 30: Ficha Descripción del Cargo.

Elaborado por: Cynthia Flores, 2013

<h1>DESCRIPTIVO DEL CARGO</h1>			
EMPRESA: MARY SECRET'S	LOGO: 		
NOMBRE DEL CARGO: ARMADOR			
OBJETIVO DEL CARGO: Se encarga de armar o darle forma al corte.			
INFORMACION DEL CARGO	JEFE DIRECTO: Asistente de Producción SUBORDINADOS: Ninguno REMUNERACION BRUTA MENSUAL: 360		
FUNCIONES PRINCIPALES DEL CARGO	<ul style="list-style-type: none"> • Dar forma al zapato • Coloca el corte en hormas • Coloca químicos para moldear el cuero y preservarlo • Saca las hormas y envía al área de cocer para continuar con la elaboración • Realiza informes sobre al producción realizada 		
ACTIVIDADES ADICIONALES AL CARGO	<ul style="list-style-type: none"> • Solicita el material faltante para el proceso • Revisa información y correos recibidos • Limpia el lugar 		
JORNADA DE TRABAJO	<table border="1" style="width: 100%;"> <tr> <td data-bbox="515 1574 1018 1675"> COMPLETA 8:30 A 5:30 1 HORA DE COMIDA LUNES A VIERNES </td> <td data-bbox="1026 1574 1364 1675"> PARCIAL </td> </tr> </table>	COMPLETA 8:30 A 5:30 1 HORA DE COMIDA LUNES A VIERNES	PARCIAL
COMPLETA 8:30 A 5:30 1 HORA DE COMIDA LUNES A VIERNES	PARCIAL		
MEDIOS, MATERIALES Y HERRAMIENTAS UTILIZADOS EN EL PUESTO DE TRABAJO.	Hormas, martillos , bases, químicos, materiales de oficina, equipos de oficina		
CONOCIMIENTO PARA EL CARGO	<ul style="list-style-type: none"> • Formación Académica: Bachiller, conocimientos en confección de calzado • Conocimientos específicos, destrezas y habilidades • Conocimiento de armado de zapatos • Trabajo bajo presión • Comunicación asertiva 		

	<ul style="list-style-type: none"> responsabilidad
EXPERIENCIA PREVIA EXIGIDA POR EL CARGO	<ul style="list-style-type: none"> 2 años
TIEMPO DE INDUCCION Y ADAPTACION AL CARGO	<ul style="list-style-type: none"> 6 meses
TIPOS DE NORMAS QUE SE RECIBEN	<ul style="list-style-type: none"> Políticas de la empresa Reglamento interno de la Empresa.
CONDICIONES DE TRABAJO:	Trabaja con maquinas, Usa uniforme, implementos para prevención de accidentes laborales, trabaja en un taller iluminado maneja materiales corto punzantes.
FACTORES DE RIESGO Y CONDICIONES AMBIENTALES	<ul style="list-style-type: none"> RIESGOS FISICOS X RIESGOS MECANICOS X RIESGOS BIOLOGICOS RIESGOS QUIMICOS X RIESGOS ERGONOMICOS X RIESGOS PSICOSOCIALES
CRITERIOS DE EVALUACION DEL RENDIMIENTO	<ul style="list-style-type: none"> Periódicamente y en función de los objetivos fijados al ocupante del puesto se definen los criterios de medida de evaluación del rendimiento. Sistema evaluación de desempeño vertical Por Competencias 360 grados

Tabla N° 31: Ficha Descripción del Cargo.
Elaborado por: Cynthia Flores, 2013

DESCRIPTIVO DEL CARGO

EMPRESA: MARY SECRET'S		LOGO: 
NOMBRE DEL CARGO: TERMINADO		
OBJETIVO DEL CARGO: Brindar un producto de calidad y bien presentado para su comercialización.		
INFORMACION DEL CARGO	JEFE DIRECTO: Asistente de Producción SUBORDINADOS: Ninguno REMUNERACION BRUTA MENSUAL: 360	
FUNCIONES PRINCIPALES DEL CARGO	<ul style="list-style-type: none"> • Seleccionar el producto por color, talla y modelo • Limpiar el producto terminado • Cortar los hilos sobrantes en el producto terminado. • Colocar las plantillas en el producto terminado • Colocar Papel protector dentro el zapato 	
ACTIVIDADES ADICIONALES AL CARGO	<ul style="list-style-type: none"> • Colocar Etiquetas • Colocar cordones 	
JORNADA DE TRABAJO	COMPLETA 8:30 A 5:30 1 HORA DE COMIDA LUNES A VIERNES	PARCIAL
MEDIOS, MATERIALES Y HERRAMIENTAS UTILIZADOS EN EL PUESTO DE TRABAJO.	Materiales de Oficina, computador, cajas, cintas adhesivas, marcadores, computadora, tijeras.	
CONOCIMIENTO PARA EL CARGO	<ul style="list-style-type: none"> • Formación Académica: Bachiller • Conocimientos específicos, destrezas y habilidades Manejo de paquetes informáticos, Solución de problemas Trabajo en Equipo.	
EXPERIENCIA PREVIA EXIGIDA POR EL CARGO	<ul style="list-style-type: none"> • No es necesaria para el cargo 	
TIEMPO DE INDUCCION Y ADAPTACION AL CARGO	<ul style="list-style-type: none"> • 3 meses 	
TIPOS DE NORMAS QUE SE RECIBEN	<ul style="list-style-type: none"> • Políticas de la empresa • Reglamento interno de la Empresa. 	
CONDICIONES DE TRABAJO:	Trabajo en una oficina, parado.	
FACTORES DE RIESGO Y CONDICIONES AMBIENTALES	<ul style="list-style-type: none"> • RIESGOS FISICOS X • RIESGOS MECANICOS • RIESGOS BIOLÓGICOS • RIESGOS QUÍMICOS • RIESGOS ERGONÓMICOS X • RIESGOS PSICOSOCIALES 	
CRITERIOS DE EVALUACION DEL	<ul style="list-style-type: none"> • Periódicamente y en función de los objetivos fijados al ocupante del puesto se definen los criterios de medida de evaluación del 	

RENDIMIENTO	rendimiento. <ul style="list-style-type: none"> • Sistema evaluación de desempeño vertical • Por Competencias • 360 grados
--------------------	---

Tabla N° 32: Ficha Descripción del Cargo.

Elaborado por: Cynthia Flores, 2013

DESCRIPTIVO DEL CARGO			
EMPRESA: MARY SECRET'S	LOGO 		
NOMBRE DEL CARGO: EMPACADOR			
OBJETIVO DEL CARGO: Empaquetar el producto para su destino final			
INFORMACION DEL CARGO	JEFE DIRECTO: Asistente de Producción SUBORDINADOS: Ninguno REMUNERACION MENSUAL: 360		
FUNCIONES PRINCIPALES DEL CARGO	<ul style="list-style-type: none"> • Poner en cajas el producto terminado • Perchar según modelo, color, talla. • Poner la descripción en la caja 		
ACTIVIDADES ADICIONALES AL CARGO	<ul style="list-style-type: none"> • Organizar los despachos para los clientes • Limpiar la oficina una vez terminado el trabajo. • Realizar los informes sobre el producto existente 		
JORNADA DE TRABAJO	<table style="width: 100%; border: none;"> <tr> <td style="width: 60%; border: none;">COMPLETA 8:30 A 5:30 1 HORA DE COMIDA LUNES A VIERNES</td> <td style="width: 40%; border: none;">PARCIAL</td> </tr> </table>	COMPLETA 8:30 A 5:30 1 HORA DE COMIDA LUNES A VIERNES	PARCIAL
COMPLETA 8:30 A 5:30 1 HORA DE COMIDA LUNES A VIERNES	PARCIAL		
MEDIOS, MATERIALES Y HERRAMIENTAS UTILIZADOS EN EL PUESTO DE TRABAJO.	Materiales de Oficina, cajas, Equipos de Oficina		
CONOCIMIENTO PARA EL CARGO	<ul style="list-style-type: none"> • Formación Académica: Bachiller • Conocimientos específicos, destrezas y habilidades • Trabajo en Equipo • Resolución de Problemas 		

	<ul style="list-style-type: none"> • Trabajo a presión • Comunicación asertiva
EXPERIENCIA PREVIA EXIGIDA POR EL CARGO	<ul style="list-style-type: none"> • 6 meses
TIEMPO DE INDUCCION Y ADAPTACION AL CARGO	<ul style="list-style-type: none"> • 3 meses
TIPOS DE NORMAS QUE SE RECIBEN	<ul style="list-style-type: none"> • Políticas de la empresa • Reglamento interno de la Empresa.
CONDICIONES DE TRABAJO:	Trabajo en una Oficina, parado y trabajando con peso.
FACTORES DE RIESGO Y CONDICIONES AMBIENTALES	<ul style="list-style-type: none"> • RIESGOS FISICOS X • RIESGOS MECANICOS • RIESGOS BIOLOGICOS • RIESGOS QUIMICOS • RIESGOS ERGONOMICOS X • RIESGOS PSICOSOCIALES
CRITERIOS DE EVALUACION DEL RENDIMIENTO	<ul style="list-style-type: none"> • Periódicamente y en función de los objetivos fijados al ocupante del puesto se definen los criterios de medida de evaluación del rendimiento. • Sistema evaluación de desempeño vertical • Por Competencias • 360 grados

Tabla N° 33: Ficha Descripción del Cargo.
Elaborado por: Cynthia Flores, 2013.

DESCRIPTIVO DEL CARGO

EMPRESA:		LOGO:	
MARY SECRET'S			
NOMBRE DEL CARGO: JEFE DE VENTAS			
OBJETIVO DEL CARGO: Planificar, coordinar, controlar y dirigir el proceso, políticas y estrategias de ventas, de todo su equipo de ventas.			
INFORMACION DEL CARGO	JEFE DIRECTO: Gerente General SUBORDINADOS: Asistente de Ventas, Facturadora, Vendedores telefónicos y vendedores externos REMUNERACION BRUTA MENSUAL: 650		
FUNCIONES PRINCIPALES DEL CARGO	• Controlar a los Vendedores e informar de actividades a realizarse		
	• Elaboración y presentación de informes correspondientes a ventas.		
	• Coordinar con el departamento de importaciones las promociones y ofertas.		
	• Evaluar el desempeño del personal del departamento de ventas.		
	• Elaborar y controlar ruta de vendedores.		
ACTIVIDADES ADICIONALES AL CARGO	• Realizar informe mensual para la reunión general de ventas y asistir a la misma.		
	• Hacer informes		
	• Realizar supervisión de ventas.		
	• Presidir las reuniones semanales con agentes vendedores		
JORNADA DE TRABAJO	COMPLETA 8:30 A 5:30 1 HORA DE COMIDA LUNES A VIERNES	PARCIAL	
MEDIOS, MATERIALES Y HERRAMIENTAS UTILIZADOS EN EL PUESTO DE TRABAJO.	<ul style="list-style-type: none"> Equipos de cómputo, equipos de oficina, teléfono, sumadora, materiales de oficina, uniformes de oficina estándar, internet, suministros de oficina 		
CONOCIMIENTO PARA EL CARGO	<ul style="list-style-type: none"> Formación Académica: <ul style="list-style-type: none"> Título en Marketing Título en administración de empresas Ingeniería comercial o carreras afines. Conocimientos específicos, destrezas y habilidades Trabajo en equipo Atención al clientes Estrategias de ventas y negociación Trabajo bajo presión Liderazgo Técnicas de ventas 		
EXPERIENCIA PREVIA EXIGIDA POR EL CARGO	<ul style="list-style-type: none"> Mínimo de 2 años 		
TIEMPO DE INDUCCION Y ADAPTACION AL CARGO	<ul style="list-style-type: none"> 4 meses 		
TIPOS DE NORMAS QUE SE RECIBEN	<ul style="list-style-type: none"> Reglamento interno de la empresa. Políticas internas de ventas. 		

CONDICIONES DE TRABAJO:	<ul style="list-style-type: none"> • Dentro de la oficina el 40% y fuera con los clientes el 60% • Normales de una oficina • Posturas normales • • Mantene rse • sentado. • Stress laboral • Desviación de la columna • Perdida de la visión por uso continuo del computador • Robo o accidente de tránsito por viajes de supervisión
FACTORES DE RIESGO Y CONDICIONES AMBIENTALES	<ul style="list-style-type: none"> • RIESGOS FISICOS X • RIESGOS MECANICOS • RIESGOS BIOLÓGICOS • RIESGOS QUÍMICOS • RIESGOS ERGONOMICOS X • RIESGOS PSICOSOCIALES X
CRITERIOS DE EVALUACION DEL RENDIMIENTO	<ul style="list-style-type: none"> • Periódicamente y en función de los objetivos fijados al ocupante del puesto se definen los criterios de medida de evaluación del rendimiento. • Sistema evaluación de desempeño vertical • Por Competencias • 360 grados

Tabla N° 34: Ficha Descripción del Cargo.
Elaborado por: Cynthia Flores, 2013

DESCRIPTIVO DEL CARGO

EMPRESA:

MARY SECRET `S

LOGO:



NOMBRE DEL CARGO: ASISTENTE DE VENTAS

OBJETIVO DEL CARGO: Planificar, coordinar, controlar y dirigir el procesos internos del departamento, políticas y estrategias de ventas.

INFORMACION DEL CARGO	JEFE DIRECTO: Jefe de Vetas SUBORDINADOS: vendedores, Facturadora. REMUNERACION BRUTA MENSUAL: 450	
FUNCIONES PRINCIPALES DEL CARGO	<ul style="list-style-type: none"> Realizar informe de mercadería agotada en stock mensualmente. 	
	<ul style="list-style-type: none"> Realiza informes de ventas mensuales. 	
	<ul style="list-style-type: none"> Anular facturas previo análisis. 	
	<ul style="list-style-type: none"> Atender y mantener las relaciones entre clientes y vendedores 	
	<ul style="list-style-type: none"> Controlar vendedores. 	
ACTIVIDADES ADICIONALES AL CARGO	<ul style="list-style-type: none"> Entregar reporte de facturas amarillas 	
	<ul style="list-style-type: none"> Recibir el informe diario de devoluciones. 	
	<ul style="list-style-type: none"> Recopilar la información de productos no vendidos mediante un reporte. 	
	<ul style="list-style-type: none"> Recopilar la información de las ventas, cartera y compras del mes. 	
JORNADA DE TRABAJO	COMPLETA 8:30 A 5:30 1 HORA DE COMIDA LUNES A VIERNES	PARCIAL
	MEDIOS, MATERIALES Y HERRAMIENTAS UTILIZADOS EN EL PUESTO DE TRABAJO. <ul style="list-style-type: none"> Archivos, teléfonos, celulares, computadora, uniforme, materiales de oficina. 	
CONOCIMIENTO PARA CARGO	<ul style="list-style-type: none"> Formación Académica: Titulo en marketing, Titulo en Administración de empresas Conocimientos específicos, destrezas y habilidades <ul style="list-style-type: none"> Servicio y atención al cliente Negociación Trabajo en equipo Trabajo bajo presión Atención al cliente Ventas 	
EXPERIENCIA PREVIA EXIGIDA POR EL CARGO	Mínimo 1 año	
TIEMPO DE INDUCCION Y	<ul style="list-style-type: none"> 3 meses 	

ADAPTACION AL CARGO	
TIPOS DE NORMAS QUE SE RECIBEN	<ul style="list-style-type: none"> • Reglamento interno de la empresa. • Políticas internas de ventas.
CONDICIONES DE TRABAJO:	<ul style="list-style-type: none"> • Propias de una oficina • Dentro de la oficina el 75% y fuera con los clientes el 25% • Normales de una oficina • Posturas normales • Mantenerse sentad • Stress laboral • Desviación de la columna • Infección renal • Perdida de la visión por uso continuo del computador • Robo o accidente de tránsito por viajes de supervisión
FACTORES DE RIESGO Y CONDICIONES AMBIENTALES	<ul style="list-style-type: none"> • RIESGOS FISICOS X • RIESGOS MECANICOS • RIESGOS BIOLOGICOS • RIESGOS QUIMICOS • RIESGOS ERGONOMICOS X • RIESGOS PSICOSOCIALES X
CRITERIOS DE EVALUACION DEL RENDIMIENTO	<ul style="list-style-type: none"> • Periódicamente y en función de los objetivos fijados al ocupante del puesto se definen los criterios de medida de evaluación del rendimiento. • Sistema evaluación de desempeño vertical • Por Competencias • 360 grados

Tabla N° 35: Ficha Descripción del Cargo.

Elaborado por: Cynthia Flores, 2013

DESCRIPTIVO DEL CARGO

EMPRESA: MARY SECRET'S		LOGO: 
NOMBRE DEL CARGO: FACTURADORA		
OBJETIVO DEL CARGO: Elaborar facturas y notas de crédito para los clientes, back up en determinadas funciones del asistente de ventas 1 y del jefe de ventas.		
INFORMACION DEL CARGO	JEFE DIRECTO: Jefe de Ventas SUBORDINADOS: Ninguno REMUNERACION BRUTA MENSUAL: 400	
FUNCIONES PRINCIPALES DEL CARGO	<ul style="list-style-type: none"> • Receptar y facturar todos los pedidos. • Imprimir y revisar diarios de ventas, y otros informes solicitados. • Realizar notas de crédito • Controlar existencia de facturas, notas de crédito. • Receptar todos los pedidos enviados por e-mail, fax, vía telefónica, por escrito de los vendedores de venta. 	
ACTIVIDADES ADICIONALES AL CARGO	<ul style="list-style-type: none"> • Facturar los pedidos autorizados. • Imprimir diario de ventas. • Realizar un informe de facturas anuladas, adjuntar físicamente para el departamento de cobranzas. • Entregar las facturas y la documentación necesaria a recepción para que sean enviadas a bodega. 	
JORNADA DE TRABAJO	COMPLETA 8:30 A 5:30 1 HORA DE COMIDA LUNES A VIERNES	PARCIAL
MEDIOS, MATERIALES Y HERRAMIENTAS UTILIZADOS EN EL PUESTO DE TRABAJO	<ul style="list-style-type: none"> • Archivos, teléfonos, celulares, materiales de oficina, computadora, impresora. 	
CONOCIMIENTO PARA EL CARGO	<ul style="list-style-type: none"> • Formación Académica: título de administración • Conocimientos específicos, destrezas y habilidades • Servicio al cliente. • Debe tener retentiva en toda la información. • Razonamiento en lo que hace. • Agilidad • Servicio al cliente 	
EXPERIENCIA PREVIA EXIGIDA POR EL CARGO	<ul style="list-style-type: none"> • 6 meses 	

TIEMPO DE INDUCCION Y ADAPTACION AL CARGO	<ul style="list-style-type: none"> • 3 meses
TIPOS DE NORMAS QUE SE RECIBEN	<ul style="list-style-type: none"> • Reglamento interno de la empresa • Políticas internas de ventas
CONDICIONES DE TRABAJO:	<ul style="list-style-type: none"> • Propias de una oficina • Mantenerse 100% dentro de la empresa. • Normales de una oficina • Posturas normales • Mantenerse sentado. • Stress laboral • Perdida de la visión por uso continuo del computador
FACTORES DE RIESGO Y CONDICIONES AMBIENTALES	<ul style="list-style-type: none"> • RIESGOS FISICOS X • RIESGOS MECANICOS • RIESGOS BIOLOGICOS • RIESGOS QUIMICOS • RIESGOS ERGONOMICOS X • RIESGOS PSICOSOCIALES X
CRITERIOS DE EVALUACION DEL RENDIMIENTO	<ul style="list-style-type: none"> • Periódicamente y en función de los objetivos fijados al ocupante del puesto se definen los criterios de medida de evaluación del rendimiento. • Sistema evaluación de desempeño vertical • Por Competencias • 360 grados

Tabla N° 36: Ficha Descripción del Cargo.
Elaborado por: Cynthia Flores, 2013

DESCRIPTIVO DEL CARGO

EMPRESA:

MARY SECRET'S

LOGO:



NOMBRE DEL CARGO: VENDEDOR TELEFONICO

OBJETIVO DEL CARGO: Responsable por la venta de productos y atención al cliente

INFORMACION DEL CARGO	JEFE DIRECTO: Jefe de ventas SUBORDINADOS: ninguno REMUNERACION BRUTA MENSUAL: 400	
FUNCIONES PRINCIPALES DEL CARGO	<ul style="list-style-type: none"> • Atender llamadas telefónicas. • Mantener comunicación con bodega • Revisar y contestar correo electrónico • Visitar a clientes internos y externos • Soporte a todo el personal de ventas. 	
ACTIVIDADES ADICIONALES AL CARGO	<ul style="list-style-type: none"> • Atender llamadas telefónicas por parte de los clientes • Llamar a clientes para receptar y confirmar pedidos así como también para cobrar facturas de ventas. • Asesorar a los vendedores externos cuando tengan alguna inquietud. • Confirmar la transferencia o depósitos de los clientes. 	
JORNADA DE TRABAJO	COMPLETA 8:30 A 5:30 1 HORA DE COMIDA LUNES A VIERNES	PARCIAL
MEDIOS, MATERIALES Y HERRAMIENTAS UTILIZADOS EN EL PUESTO DE TRABAJO.	Computador, archivos, teléfono, celulares, Materiales de oficina.	
CONOCIMIENTO PARA EL CARGO	<ul style="list-style-type: none"> • Formación Académica: Ing. en Marketing • Conocimientos específicos, destrezas y habilidades <ul style="list-style-type: none"> • ventas • negociación • servicio al cliente • tributación • servicio y atención al cliente 	
EXPERIENCIA PREVIA EXIGIDA POR EL CARGO	<ul style="list-style-type: none"> • 1 año 	
TIEMPO DE INDUCCION Y ADAPTACION AL CARGO	<ul style="list-style-type: none"> • 5 meses 	

TIPOS DE NORMAS QUE SE RECIBEN	<ul style="list-style-type: none"> • Reglamento interno de la empresa, • políticas internas de ventas
CONDICIONES DE TRABAJO:	<ul style="list-style-type: none"> • Propias de una oficina • Dentro de la oficina el 75% y fuera con los clientes el 25% • Normales de una oficina • Posturas normales • Mantenerse sentado.
FACTORES DE RIESGO Y CONDICIONES AMBIENTALES	<ul style="list-style-type: none"> • RIESGOS FISICOS X • RIESGOS MECANICOS • RIESGOS BIOLOGICOS • RIESGOS QUIMICOS • RIESGOS ERGONOMICOS X • RIESGOS PSICOSOCIALES X
CRITERIOS DE EVALUACION DEL RENDIMIENTO	<ul style="list-style-type: none"> • Periódicamente y en función de los objetivos fijados al ocupante del puesto se definen los criterios de medida de evaluación del rendimiento. • Sistema evaluación de desempeño vertical • Por Competencias • 360 grados

Tabla N° 37: Ficha Descripción del Cargo.

Elaborado por: Cynthia Flores, 2013

DESCRPTIVO DEL CARGO

EMPRESA: MARY SECRET'S		LOGO: 
NOMBRE DEL CARGO: VENDEDOR EXTERNO		
OBJETIVO DEL CARGO: Responsable por la venta de productos y atención al cliente.		
INFORMACION DEL CARGO	JEFE DIRECTO: Jefe de Ventas SUBORDINADOS: ninguno REMUNERACION BRUTA MENSUAL: 400	
FUNCIONES PRINCIPALES DEL CARGO	<ul style="list-style-type: none"> • Visitar a clientes y asesorarles personalmente. 	
	<ul style="list-style-type: none"> • Presentar informes del departamento de ventas 	
	<ul style="list-style-type: none"> • Revisar y contestar correo electrónico. 	
	<ul style="list-style-type: none"> • Informar su ruta diaria. 	
ACTIVIDADES ADICIONALES ALA CARGO	<ul style="list-style-type: none"> • Llamar a clientes para receptar pedidos y acordar citas para cobrar facturas de ventas. 	
	<ul style="list-style-type: none"> • Presentar informe de mercado a jefe de ventas, productos nuevos en el Mercado, cambios de precios y cambios de descripciones en los códigos. 	
	<ul style="list-style-type: none"> • Realizar informes de devolución de toda le mercadería devuelta por los clientes. 	
	<ul style="list-style-type: none"> • Entregar la cobranza efectuada a los clientes semanalmente al asistente de cobranza 	
JORNADA DE TRABAJO	COMPLETA 8:30 A 5:30 1 HORA DE COMIDA LUNES A VIRNES	PARCIAL
	MEDIOS, MATERIALES Y HERRAMIENTAS UTILIZADOSEN EL PUSTO DE TRABAJO. Computador portátil, teléfono, materiales de Oficina, vehículo, Internet.	
CONOCIMIENTO PARA EL CARGO	<ul style="list-style-type: none"> • Formación Académica: Ing. en Marketing. • Conocimientos específicos, destrezas y habilidades <ul style="list-style-type: none"> • Ventas • Negociación • Servicio al cliente • Tributación 	
EXPERIENCIA PREVIA EXIGIDA POR EL CARGO	<ul style="list-style-type: none"> • 2 años 	
TIEMPO DE INDUCCION Y ADAPTACION AL CARGO	<ul style="list-style-type: none"> • 1 año 	

TIPOS DE NORMAS QUE SE RECIBEN	<ul style="list-style-type: none"> • Reglamento interno de la empresa • Políticas internas de ventas (precios, devoluciones) • Cartera de clientes
CONDICIONES DE TRABAJO:	<ul style="list-style-type: none"> • Viajes constante • Dentro de la oficina el 5% y fuera con los clientes el 95% • Cambios de clima y temperatura permanentes • mantenerse sentado en los viajes.
FACTORES DE RIESGO Y CONDICIONES AMBIENTALES	<ul style="list-style-type: none"> • RIESGOS FISICOS X • RIESGOS MECANICOS • RIESGOS BIOLOGICOS • RIESGOS QUIMICOS • RIESGOS ERGONOMICOS X • RIESGOS PSICOSOCIALES X
CRITERIOS DE EVALUACION DEL RENDIMIENTO	<ul style="list-style-type: none"> • Periódicamente y en función de los objetivos fijados al ocupante del puesto se definen los criterios de medida de evaluación del rendimiento. • Sistema evaluación de desempeño vertical • Por Competencias • 360 grados

Tabla N° 38: Ficha Descripción del Cargo.
Elaborado por: Cynthia Flores, 2013

DESCRIPTIVO DEL CARGO

EMPRESA: MARY SECRET'S		LOGO: 
NOMBRE DEL CARGO: CONTADORA		
OBJETIVO DEL CARGO: Obtener las consolidaciones y estados financieros requeridos por la organización.		
INFORMACION DEL CARGO	JEFE DIRECTO: Gerente General SUBORDINADOS: ninguno REMUNERACION BRUTA MENSUAL: 400	
FUNCIONES PRINCIPALES DEL CARGO	<ul style="list-style-type: none"> • Elabora y controla la labor presupuestaria y de costos 	
	<ul style="list-style-type: none"> • Establece y coordina la ejecución de las políticas relacionadas con el área contable 	
	<ul style="list-style-type: none"> • Elaborar estados financieros en fechas requeridas con información oportuna y verídica. 	
	<ul style="list-style-type: none"> • Revisar órdenes de cheque de oficina, corroborando los cálculos presentados 	
	<ul style="list-style-type: none"> • Revisar reportes de ventas diarias y semanales comparativas con periodos anteriores 	
ACTIVIDADES ADICIONALES AL CARGO	<ul style="list-style-type: none"> • Coordinar la elaboración del presupuesto general y dar seguimiento al mismo 	
	<ul style="list-style-type: none"> • Confeccionar las declaraciones de impuestos de ventas 	
	<ul style="list-style-type: none"> • Revisar y firmar conciliaciones bancarias 	
	<ul style="list-style-type: none"> • Revisar los movimientos de las inversiones transitorias. 	
JORNADA DE TRABAJO	COMPLETA 8:30 A 5:30 1 HORA DE COMIDA LUNES A VIERNES	PARCIAL
MEDIOS, MATERIALES Y HERRAMIENTAS UTILIZADOS EN EL PUESTO DE TRABAJO.	<ul style="list-style-type: none"> • Computadora, materiales de oficina, teléfono, impresora. 	
CONOCIMIENTO PARA EL CARGO	<ul style="list-style-type: none"> • Formación Académica: Ing. en Contabilidad y Auditoría. • Conocimientos específicos, destrezas y habilidades • Manejo Avanzado del Sistema Operativo Windows y de herramientas como Word, Excel y Power Point. • Indispensable conocimiento y experiencia comprobada en labores de auditoría, legislación relacionada, sistema bancario nacional e internacional y gestión contable administrativa general. • Responsabilidad. • Iniciativa • Capacidad y Criterio en toma de decisiones. • Buen manejo de relaciones interpersonales. • Habilidad numérica • Capacidad de trabajo bajo presión Liderazgo 	

EXPERIENCIA PREVIA EXIGIDA POR EL CARGO	<ul style="list-style-type: none"> • 2 años mínimo
TIEMPO DE INDUCCION Y ADAPTACION AL CARGO	<ul style="list-style-type: none"> • 6 meses
TIPOS DE NORMAS QUE SE RECIBEN	<ul style="list-style-type: none"> • Reglamento interno de la empresa • Políticas de la empresa • Políticas del área contable.
CONDICIONES DE TRABAJO:	<ul style="list-style-type: none"> • Trabajo en una oficina sentada.
FACTORES DE RIESGO Y CONDICIONES AMBIENTALES	<ul style="list-style-type: none"> • RIESGOS FISICOS X • RIESGOS MECANICOS • RIESGOS BIOLÓGICOS • RIESGOS QUÍMICOS • RIESGOS ERGONOMICOS X • RIESGOS PSICOSOCIALES X
CRITERIOS DE EVALUACION DEL RENDIMIENTO	<ul style="list-style-type: none"> • Periódicamente y en función de los objetivos fijados al ocupante del puesto se definen los criterios de medida de evaluación del rendimiento. • Sistema evaluación de desempeño vertical • Por Competencias • 360 grados

Tabla N° 39: Ficha Descripción del Cargo.
Elaborado por: Cynthia Flores, 2013

DESCRIPTIVO DEL CARGO

EMPRESA: MARY SECRET `S		LOGO: 
NOMBRE DEL CARGO: ASISTENTE DE COBRANZAS		
OBJETIVO DEL CARGO: Diligenciar los cobros, Imprimir reporte de análisis de vencimiento (semanal) y enviar a ejecutivos.		
INFORMACION DEL CARGO	JEFE DIRECTO: Gerente General SUBORDINADOS: Ninguno REMUNERACION BRUTA MENSUAL: 400	
FUNCIONES PRINCIPALES DEL CARGO	<ul style="list-style-type: none"> Revisar los estados de cuenta de los clientes en caso de que se amerite para tomar acciones relacionadas con la cobranza. Elaborar notas de débito y notas de crédito por descuentos, en el formato correspondiente, manteniendo la correlatividad de los mismos. Elaborar relación de documentos a enviar a unidades de detalles relativos a notas de crédito, débito y devoluciones de cheques. Archivar y mantener organizada toda la documentación generada en el área y la relativa a los clientes (depósitos bancarios, notas de débito y de crédito, facturas, entre otros). Elaborar los recibos para la correspondiente liquidación de cuentas por cobrar de clientes de oficina. 	
ACTIVIDADES ADICIONALE AL CARGO	<ul style="list-style-type: none"> Transcribir la cobranza recibida en el sistema automatizado. Realizar rebaja de cobranzas. Aplicar devoluciones a factura. Recibir las relaciones de cobranzas enviadas por los ejecutivos de venta. 	
JORNADA DE TRABAJO	COMPLETA 8:30 A 5:30 1 HORA DE COMIDA LUNES A VIERNES	PARCIAL
MEDIOS, MATERIALES Y HERRAMIENTAS UTILIZADOS EN EL PUESTO DE TRABAJO.	Materiales de oficina, computador, impresora, teléfono.	
CONOCIMIENTO PARA EL CARGO	<ul style="list-style-type: none"> Formación Académica: título en Administración, contabilidad o carrera afín. Conocimientos específicos, destrezas y habilidades Manejo de cobranzas, Manejo de herramientas de computación (Windows, Excel, Word) Excelentes relaciones interpersonales, Proactiva 	
EXPERIENCIA PREVIA EXIGIDA POR EL CARGO	<ul style="list-style-type: none"> 1 año mínimo 	
TIEMPO DE		

INDUCCION Y ADAPTACION AL CARGO	<ul style="list-style-type: none"> • 6 meses
TIPOS DE NORMAS QUE SE RECIBEN	<ul style="list-style-type: none"> • Reglamento interno de la empresa • Políticas de la empresa • Políticas del área de cobranzas.
CONDICIONES DE TRABAJO:	<ul style="list-style-type: none"> • Trabajar en una oficina, sentada, usando uniforme.
FACTORES DE RIESGO Y CONDICIONES AMBIENTALES	<ul style="list-style-type: none"> • RIESGOS FISICOS X • RIESGOS MECANICOS • RIESGOS BIOLOGICOS • RIESGOS QUIMICOS • RIESGOS ERGONOMICOS X • RIESGOS PSICOSOCIALES X
CRITERIOS DE EVALUACION DEL RENDIMIENTO	<ul style="list-style-type: none"> • Periódicamente y en función de los objetivos fijados al ocupante del puesto se definen los criterios de medida de evaluación del rendimiento. • Sistema evaluación de desempeño vertical • Por Competencias • 360 grados

Tabla N° 40: Ficha Descripción del Cargo

Elaborado por: Cynthia Flores, 2013

ETAPA III

EVALUACIÓN Y SEGUIMIENTO

Objetivo: Garantizar un desarrollo adecuado del Programa de Inducción, retroalimentar el programa y realizar ajustes.

Los programas incluyen procedimientos adecuados de evaluación y seguimiento. Esta evaluación y seguimiento es necesario porque con frecuencia los empleados se muestran renuentes a admitir que no recuerdan cuándo se les informa.

Para la evaluación y seguimiento puede utilizar un cuestionario donde y una entrevista corta en la que se pide al empleado describir los puntos que a su juicio fueron débiles en el programa de inducción. Aunque el cuestionario puede ser eficaz, las entrevistas personales entre empleado y supervisor constituyen las técnicas de evaluación y seguimiento más importantes.

- Aplicación de cuestionarios una vez terminado cada proceso de enseñanza y transmisión de información al colaborador.
- Entrevista para poder de una forma más personalizada conocer las falencias de cada colaborador.

PLANIFICACIÓN DEL PROGRAMA DE INDUCCIÓN

DIA	EAPAS	SOCIALIZACION	HORAS TEORICOS	HORAS PRACTICAS	TOTAL HORAS
DIA 1	INDUCCION GENERAL	8 HORAS			8
DIA 2 AL DIA 14	INDUCCION ESPECIFICA		32 HORAS	72 HORAS	104
DIA 15	EVALAUACION Y SEGUIMIENTO		4 HORAS	4 HORAS	8

Tabla N° 41: Planificación del programa de inducción
Elaborado por: Cynthia Flores, 2013.

DESARROLLO DEL PROGRAMA DE INDUCCION

ETAPA	OBJETIVO	CONTENIDOS	ACTIVIDADES	RECURSOS	EVALUACION
I	Impartir toda la informacion acerca de la empresa para orientar al colborador hacia el cumplimiento de las metas organizacionales.	Bienvenida a la empresa Recorrido por la empresa Háblale de la empresa: Mision Vision filosofia Valores corporativos Cómo empezó. Quiénes la integran. Cuáles son los objetivos y metas de la empresa. Qué tipo de empresa es. Tipo de publicidad que utiliza Organigrama general Reglamento interno de la empresa. Dias festivos Salario/Fecha de pago, Beneficios	Organizar una reunion con todos los miembros de la empresa, don de se pueda brindar snack y a su vez relizar un juego de presentacion con todos. Designar a una persona encargada que conozca toda la empresa para que conjuntamente realicen el recorrido empresarial. Proveer del matrial de apoyo para la socializacion de la planeacion estrategica de la empresa. Se capacitara al colaborador, sobre el Organigrama general Reglamento interno de la empresa. Dias festivos Salario/Fecha de pago, Beneficios	Humanos Asitente de vinculacion del personal Jefe inmediato superior Materiales Material de apoyo Computadora Proyector Hojas Esfero Flash memory	Cada tema dado era evaluado Nota minima para la aprovacion es el 90% o que es lo mismo 9/10. La receptividad y el interes que muestre el colaborador una vez finalizado el proceso.
II	Brinadar al colaborador la informcion necesaria sobre los procesos y procedimientos para poder ejecutar su	Datos de identificacion del cargo, Objetivo del cargo, Funciones incluidas en el cargo, Tareas incluidas en cada funcion. Procesos en los que interviene, Medios,	Se reunira al personal para capacitarlo, se le dara un reseso de 15 minutos y se le brindara un refrigerio, al volver se continuara con la induccion hasta la hora de	Humanos Facilitador Colaborador Compañero de trabajo Materiales	Cada tema dado era evaluado Nota minima para la aprovacion es el 90% o que es lo mismo 9/10. La receptividad y el interes que muestre el colaborador una vez

	trabajo diario y así aportar a su desempeño laboral.	Materiales herramientas. Conocimientos exigidos para el cargo.Experiencia previa exigida por el cargo.Tiempo de induccion y adaptacion al cargo.. Decisiones, Supervision,Ubicación del cargo y linea de mando ycomunicación Plan de carrera,Reemplazos Responsabilidad economica Relaciones Humanas Ambiente de trabajo Criterios de evaluacion del rendimiento	almuerzo se le brindara el almuerzo y al regresar se continuara con el proceso durante el tiempo requerido	Computadora Hojas Esferos Programa de Induccion	finalizado el proceso.
III	Garantizar un desarrollo adecuado del Programa de Inducción, retroalimentar el programa y realizar ajustes.	Todos los anteriores vistos como refuerzo	Se dara un resumen de lo anterio visto. Se le dara al colaborador un cd donde consten cada uno de los contenidos del programa de induccion para quye pueda utilizar esta informacion en casa y así reforzar sus falencias. Se procedera a la evaluacion final donde constaran todos los temas tratados.	Humanos Facilitadores del programa Colaborador Materiales Computadora proyector CD Esfero papel	Cada tema dado era evaluado Nota minima para la aprovacion es el 90% o que es lo mismo 9/10. La receptividad y el interes que muestre el colaborador una vez finalizado el proceso.Y aquellas personas que no lograron el puntaje se les brindara una retroalimentacion y rediran el examen por 2da y ultima vez.

Tabla N° 42: Desarrollo del programa de inducción
Elaborado por: Cynthia Flores, 2013.

6.7 PLAN OPERATIVO

Fases	Metas	Actividades	Recursos	Tiempo	Responsables	Resultados
Socialización	Dar a conocer a todo el personal sobre el programa de inducción	Capacitación a todo el personal	Capacitadores Proyector Computadora Personal	8 horas	Jefe de talento humano	Planteamiento de los temas a tratar en el programa de inducción
Planificación	El 95% de la capacitación sea sobre mi tema plateado	talleres y dinámicas de grupo	Computadora Proyector Colaboradores	4 horas	Jefe de RRHH Talento humano Autor: Cynthia Flores	Incentivar al personal
Ejecución	Que el 90 % de los colaboradores conozca y se sienta beneficiado del programa de inducción	programa de inducción	Colaboradores	104 horas	Jefe de RRHH Talento humano Autor: Cynthia Flores	Formar al personal
Evaluación	Determinar el porcentaje de colaboradores que mejoraron su desempeño laboral	Re Aplicación del a encuesta aplicada	Encuesta estructurada	4 hora	Jefe de RRHH Talento humano Autor: Cynthia Flores	Mejoramiento del desempeño laboral

Tabla N° 43: Plan Operativo de la propuesta
Elaborado por: Cynthia Flores, 2013

6.8 ADMINISTRACIÓN DE LA PROPUESTA

ORGANISMO	RESPONSABLES	FASES DE RESPONSABILIDAD
Capital humano de la empresa de Calzado Mary Secret`s	Investigador. Srta. Cynthia Flores. Dep. Talento Humano Gerente	Organización del proceso de investigación. Diagnostico situacional. Discusión y aprobación. Programación operativa. Ejecución del proyecto.

Tabla N° 44: Administración de la Propuesta
Elaborado por: Cynthia Flores, 2013

RECURSOS HUMANOS	N°
Personal de la empresa de calzado Mary Secret`s	60
Investigador: Srta. Cynthia Flores	1
RECURSOS ECONOMICOS	
Todos los gastos requeridos para la presente investigación corren a cargo de la investigadora	
RECURSOS	COSTOS
Transporte	120
Alimentación	100
Computadora e Impresiones	500
Material de oficina	40
Copias	30
Internet	50
Otros	150
TOTAL	990

Tabla N° 45: Recursos de la propuesta
Elaborado por: Cynthia Flores, 2013

6.9 PLAN DE EVALUACIÓN DE LA PROPUESTA

PREGUNTAS BÁSICAS	EXPLICACIÓN
¿Quiénes solicitan evaluar?	Gerente
¿Por qué evaluar?	Para poder tomar decisiones
¿Para qué evaluar?	Continuidad de la aplicación del programa.
¿Qué evaluar?	La influencia en el desempeño laboral
¿Quién evalúa?	Departamento de recursos humanos
¿Cuándo evaluar?	Al final del programa de Inducción
¿Cómo evaluar?	Mediante la ejecución del trabajo y su índice de desempeño.
¿Con qué evaluar?	Cuestionario, encuesta y entrevista.

Tabla N° 46: Evaluación de la propuesta
Elaborado por: Cynthia Flores, 2013

C. MATERIALES DE REFERENCIA

1. BIBLIOGRAFÍA

ALLES,Martha en su libro *“Diccionario de términos de Recursos Humanos”* primera edición, editorial Granica Buenos aires (2012) . pág. 80-91

ALLES,Martha *”Desempeño por competencias 360° ”*editorial Granica, Buenos Aires 2002pag. 54-55.

AGÜERA Ibáñez Enrique su libro *“Liderazgo y compromiso Social “*en la pág. 24 primera edición México 2004.

AYÁU José *“Estilos de liderazgo y su influencia en la eficiente Administración “*primera edición 2011 México .Pág. 26

BALQUERO Corrales Alfredo *“Administración de Recursos Humano”* Editorial Universidad estatal San José Costa Rica 2010 primera edición. pág. 59.

BOHLANDER George& **SCOTT** Snell *“Administración de Recursos Humano”* en la pág. 28 14rd edición, México (2005).

CORRALES Barquero, *“Administración De Recursos Humanos”,* primera edición, editorial EUNED, Costa Rica 2005 en la pág. 17

CCECHINI Simone& **UTHOFF** Andras *“Reducción de la pobreza, tendencias demográficas, familias y mercados de trabajo en América Latina”* 2007, pág. 28.

CHIAVENATO, **Idalberto**, *Administración de Recursos Humanos* quinta edición Bogotá, Editorial Mac Graw Hill México 2000. pág. 165

CHIAVENATO, *Gestión del talento humano*. Capítulo 1, “Introducción a la moderna gestión del talento humano”. Pág.4 McGraw Hill, Colombia2005.

CHIAVENATO Idalberto, *Administración De Recursos Humanos*, Edit. Mac Graw Hill Interamericana S.A., Santa Fe de Bogotá 2000 Quinta edición, pág. 284.

CHIAVENATO Idalberto, *Reclutamiento, Selección e Integración* de RRHH Edit. Mac Graw Hill Interamericana S.A., Santa Fe de Bogotá 2009 pág. 110.

CHAVENIATO, I. “*Gestión del Talento Humano* 3era Edición Colombia 2009 por McGrawHill. Pág., 185.

CHIAVENATO Idalberto “*Administración de Recursos Humanos*” pág. 359

CHAVENIATO, I. “*Gestión del Talento Humano* 1era Edición Colombia 1998 por McGrawHill. Pág., 152.

CHIAVENATO, Adalberto (2000). “*Iniciación a la Administración General.*” McGraw- Hill Interamericana de México, S.A. Pág. 243.

DESSLER Gary & **VARELA** Ricardo “*Administración de recursos humanos enfoque latinoamericano*” en la ciudad de México 2004 primera edición pag.214.

DESSLER Gary “*Administración del personal*”, octava edición, editorial Mexicana, México 2001 pág. 249

DESSLER Gary en su libro titulado “*Administración del personal*”, pág. 249

DESSLER, GARY y **VARELA**, RICARDO “*Administración de recursos humanos enfoque latinoamericano*” segunda edición México 2004 por Person Education pág. 2

HERBERT .L, **GOVERN**.J, “*Motivación*” 16.Quinta edición, editorial Thomson 2006, México.

KOONTZ, Harold y **Weihvich**, Heinz (2004).”*Administración una Perspectiva Global.*” 12ª Edición. McGraw- Hill Interamericana Editores, S.A. Pág. 6.

MARTÍNEZ María (2008) en su libro *“Como hacer un plan estratégico de Recursos Humanos”* Pag.45.

MASLOW, A. *“Motivación Y Personalidad”* Third edition, editorial Díaz Santos, Madrid (1991).

MARTINEZ, Carmen *“La gestión empresarial equilibrando objetivos y valores.”*

España (2003). Editorial Díaz de Santos pág. 288.

PALAINO. A, **CAVANYES**. J, **DEL POZO**. A *“Fundamentos de la psicología de la personalidad”* Pág. 19 **RUIZ JOCELYNE K. C.**, **NEIF G.**, **SILVA V.**

VANGA A. (2008) revista *“Ética empresarial y el desempeño laboral en Organizaciones de Alta Tecnología”* pág. 427

RUIZ JOCELYNE K. C., **NEIF G.**, **SILVA V.**, **VANGA A.** (2008) revista *“Ética empresarial y el desempeño laboral en Organizaciones de Alta Tecnología”* pág. 428.

VALENCIA Joaquín *“Administración Moderna del Personal”* pág. 124.

INFOGRAFIA:

[http://repo.uta.edu.ec/bitstream/handle/123456789/967/230-](http://repo.uta.edu.ec/bitstream/handle/123456789/967/230-Mayra%20Garc%C3%ada.pdf?Sequence=1(12-034-2013))

Mayra%20Garc%C3%ada.pdf?Sequence=1(12-034-2013), consultado el día miércoles 24 de las 2013 a las 15 H 01

<http://psicologiayempresa.com/el-talento-humano-y-lascompetenciasconceptos.html>

http://www.industrias.ec/archivos/documentos/reglamento_cncf.pdf

<http://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/503/5/Capitulo4.pdf>

<http://induccionrrhh.blogspot.com/>

http://www.derechoecuador.com/index.php?option=com_content&task=view&id=4795

http://www.derechoecuador.com/index.php?option=com_content&task=view&id=403

<http://www.secap.gob.ec/Documentos/LegislacionSecap.pdf>

http://repositorio.ute.edu.ec/bitstream/123456789/6507/1/35130_1.pdf

<http://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/3792/1/QT03367.pdf>

<http://dspace.ups.edu.ec/handle/123456789/1980>

<http://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/1980/1/TESIS%20KATALINA%20RODRIGUEZ%20MOREANO.pdf>

http://books.google.com.ec/books?id=SXZfAAAAQBAJ&printsec=frontcover&dq=diccionario+de+recursos+humano+martha+alles&hl=es&sa=X&ei=QH29U-OyGsWxsATp3oHQDg&redir_esc=y#v=onepage&q=diccionario%20de%20recursos%20humano%20martha%20alles&f=false

<http://books.google.com.ec/books?id=RWZfAAAAQBAJ&printsec=frontcover&dq=gestion+de+talento+humano+martha+alles&hl=es&sa=X&ei=koO9U-GQC-jesASAy4GoDA&ved=0CCEQ6AEwAQ#v=onepage&q=gestion%20de%20talento%20humano%20martha%20alles&f=false>

<http://alcazaba.unex.es/asg/400758/MATERIALES/INTRODUCCI%C3%93N%20A%20LA%20INVESTIGACI%C3%93N%20EN%20CC.SS..pdf>

<http://es.scribd.com/doc/97318021/Tipos-y-Niveles-de-Investigacion-Cientifica>

2. ANEXOS

Cronograma de Actividades

Tiempo Actividad	Junio 2013	Julio 2013	Agosto 2013	Septiembre 2013	Octubre 2013	Noviembre 2013	Diciembre2013 /Enero2014	Enero / Marzo 2014
1.- Elaboración del I y II Capítulo	■	■						
2.- Continuación del capítulo II			■					
3.-Elaboración del Capítulo III y IV			■	■				
4.- Recolección de datos, análisis e interpretación						■		
5.-Elaboración del Capítulo V y VI							■	

Tabla N° 47 Cronograma de actividades

Fuente: Datos de investigación

Elaborado por: Cynthia Flores, 2013

UNIVERSIDAD TECNICA DE AMBATO

FACULTAD DE CIENCIAS HUMANAS Y DE LA EDUCACION

CARRERA DE PSICOLOGIA INDUSTRIAL

***ENCUESTA DIRIGIDA AL PERSONAL DE LA EMPRESA DE
CALZADO MARY SECRET`S DE LA CIUDAD DE AMBATO***

I. OBJETIVO

- Analizar la incidencia del proceso de inducción en el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa Mary Secret`s de la ciudad de Ambato.

II. INSTRUCTIVO

- Marque con una x la respuesta que considere correcta, según su criterio.

III. INFORMACION ESPECIFICA

1. ¿Recibió Usted un proceso de inducción?

SI ()

NO ()

- **Si su respuesta es positiva continúe, caso contrario no conteste la encuesta.**

2. ¿En qué considera usted favoreció el proceso de inducción que recibió?

- En su desempeño laboral()
- En satisfacción laboral()
- En su adaptabilidad a la empresa ()

3. Considera importante usted que el conocer la información general de la empresa y del puesto de trabajo que va a ejercer, beneficiara a que su desempeño laboral sea satisfactorio?

SI ()

NO ()

4. ¿El proceso de Inducción que usted recibió contenía información general de la empresa e información del cargo que desempeñará en la misma?

SI ()

NO ()

5. ¿Qué herramientas fueron empleadas al momento de su inducción?

Charlas ()

Tutores ()

Manual ()

Ninguna ()

6. ¿Brinda la empresa un proceso de inducción planificado y basado en las necesidades de los colaboradores?

SI ()

NO ()

7. ¿Quién fue la persona que le brindó el proceso de inducción?

Depto. RRHH ()

Un compañero de trabajo ()

8. ¿Cómo fue el proceso de inducción que le brindó la empresa?

- Día a día mediante la ejecución del trabajo ()
- Una Capacitación planificada de una semana a un mes ()

9. ¿Considera usted que la empresa le ha brindado factores que influyan en su desempeño laboral como: un buen clima laboral, al el trabajo en equipo y la motivación?

SI ()

NO ()

10. ¿Considera usted que desempeño laboral está influenciado por ciertas técnicas como la comunicación, la planificación y la evaluación?

SI ()

NO ()

11. ¿Se considera una persona sumamente capaz de desempeñar plenamente el trabajo después de haber participado del proceso de inducción que le brinda la empresa?

SI ()

NO ()

12. ¿La empresa le brinda oportunidades, que ayuden a su desempeño laboral?

SI ()

NO ()

13. Cree usted que su desempeño laboral, no es el esperado por la empresa, debido al proceso de inducción deficiente que brinda la misma?

SI ()

NO ()

14. ¿La empresa le brinda información sobre cómo realizar un trabajo cuando usted lo desconoce?

SI ()

NO ()

VALIDACIÓN DE LA ENCUESTA	
PSI IND. ALEXANDRA COUSIN FIRMA DE VALIDACIÓN	