



**UNIVERSIDAD TECNICA DE AMBATO**  
**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS**

**Trabajo de Investigación previo a la obtención del Título  
de Ingeniero de Empresas**

**TEMA: “EL Desarrollo de Competencias de los  
trabajadores y su incidencia en la Producción de las  
carrocerías “CEPSAN”**

**AUTOR: JONATHAN ARMANDO DEL POZO  
LEDESMA**

**TUTORA: ING.PAMELA ARMAS.**

**AMBATO-ECUADOR**

**MARZO 2012**

**Ing. PAMELA ARMAS**

**CERTIFICA:**

Que el presente trabajo ha sido prolijamente revisado. Por tanto autorizo la presentación de este Trabajo de investigación, el mismo que responde a las normas establecidas en el Reglamento de Títulos y Grados de la Facultad.

Ambato, 31 de Marzo del 2012

.....

**Ing. PAMELA ARMAS**

**TUTORA**

## **DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD**

Yo, Jonathan Armando Del Pozo Ledesma, manifiesto que los resultados obtenidos en la presente investigación, previo a la obtención del título de Ingeniero de Empresas son absolutamente originales, auténticos y personales; a excepción de las citas

.....

*Sr.*Jonathan Armando Del Pozo Ledesma

C.I.0201890555

**AUTOR**

## **APROBACIÓN DE LOS MIEMBROS DE TRIBUNAL DE GRADO**

Los suscritos Profesores Calificadores, aprueban el presente Trabajo de Investigación, el mismo que ha sido elaborado de conformidad con las disposiciones emitidas por la Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Técnica de Ambato.

f).....

Ing. Henry Saritama

f).....

Ing. Mario Siguenza

Ambato, 31 de Marzo del 2012

## **Derechos del Autor**

Autorizo a la Universidad Técnica de Ambato, para que haga de esta tesis o parte de ella un documento disponible para su lectura, consulta y procesos de investigación, según las normas de la institución.

Cedo los derechos en líneas patrimoniales de mi tesis, con fines de difusión pública además apruebo la reproducción de esta tesis, dentro de las regulaciones de la Universidad, siempre y cuando esta reproducción no suponga una ganancia económica y se realice respetando mis derechos de autor.

**FIRMA**

**JONATHAN ARMANDO DEL POZO LEDESMA**

## **DEDICATORIA**

El presente trabajo quiero dedicarlo a Dios, a mis Padres y a mi Hermana que han estado siempre conmigo, guiándome para tomar las mejores decisiones de mi vida, ya que hicieron posible que hoy haya llegado a cumplir una de mis metas .

A todos ustedes Gracias.

.....

Sr. Jonathan Armando Del Pozo Ledesma

**AUTOR**

## **AGRADECIMIENTO**

Por medio de la presente quiero agradecer a la Universidad Técnica de Ambato, a la Facultad de Ciencias Administrativas y especialmente a la Ing. PAMELA ARMAS. Quien me ha brindado su apoyo incondicional para la realización de este proyecto.

.....

Sr. Jonathan Armando Del Pozo Ledesma

**AUTOR**

## ÍNDICE GENERAL

<b>CONTENIDO</b>	<b>Pág.</b>
Página de Aprobación por el Director del Trabajo de Grado	ii
Página de Autoría del Trabajo de Grado	iii
Página de Aprobación del Profesor Calificador	iv
Dedicatoria	v
Agradecimiento	vi
Derechos de Autor	vii
Índice	viii
Resumen Ejecutivo	xiv
Introducción	1
<b>CAPÍTULO I</b>	<b>3</b>
1. <b>PROBLEMA</b>	<b>3</b>
1.1 Tema del Proyecto de Investigación	3
1.2 Planteamiento del Problema	3
1.2.1 Contextualización	4
1.2.2 Análisis crítico del Problema	7
1.2.3 Prognosis	8
1.2.4 Formulación del Problema	8
1.2.5 Preguntas directrices	8
1.2.6 Delimitación del Problema	9
1.2.6.1 Delimitación Espacial	9
1.2.6.2 Delimitación Temporal	9
1.3 Justificación de la Investigación	9
1.4 Objetivos de la Investigación	10



	<b>Pág.</b>	
1.4.1	Objetivo General	10
1.4.2	Objetivo Específico	10
 <b>CAPÍTULO II</b>		 11
2.	<b>MARCO TEÓRICO</b>	11
2.1	Antecedentes Investigativos	11
2.2	Fundamentación Filosófica	13
2.3	Fundamentación Legal	14
2.4	Categorías Fundamentales	17
2.5	Hipótesis	32
2.6	Señalamiento de variables	32
 <b>CAPÍTULO III</b>		 33
3.	<b>MARCO METODOLOGICO</b>	33
3.1	Enfoque de la investigación	33
3.2	Modalidad de la investigación	33
3.3	Tipo de Investigación	34
3.4	Población y Muestra	35
3.5	Operacionalización de Variables	37
3.6	Plan de recolección de la información	39
3.7	Procesamiento y análisis de la información	41
 <b>CAPÍTULO IV</b>		 42
4.	<b>ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS</b>	42
4.1	Análisis e Interpretación	42

4.2	Verificación de la Hipótesis	57
4.2.1	Formulación de la Hipótesis	57
4.2.2	Nivel de Significación	57
4.2.3	Prueba Estadística	58
4.2.4	Grados de Libertad	60
<b>CAPÍTULO V</b>		<b>63</b>
5.	<b>CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES</b>	<b>63</b>
5.1	Conclusiones	63
5.2	Recomendaciones	64
<b>CAPÍTULO VI</b>		<b>66</b>
6.	<b>PROPUESTA</b>	<b>64</b>
6.1	Título	64
6.2	Datos Informativos	64
6.3	Antecedentes de la Propuesta	65
6.4	Justificación	66
6.5	Objetivos	69
6.5.1	Objetivo General	69
6.5.2	Objetivos Específicos	69
6.6	Análisis de Factibilidad	69
6.6.1	Factibilidad Técnica	69
6.6.2	Factibilidad Económica -Financiera	69
6.6.3	Factibilidad Social	70
6.7	Fundamentación Teórica	70
6.8	Metodología	73
		<b>Pág.</b>

6.8.1	Marco estratégico	74
6.8.1.1	Misión	74
6.8.1.2	Visión	74
6.8.1.3	Valores	74
6.8.1.4	Evaluación De Factores Internos Y Externos	75
6.8.1.6	Matriz De Evaluación De Factores Externos Efe	77
6.8.1.7	Matriz Foda	79
6.8.1.9	Matriz De Perfil Competitivo	82
6.8.2.2	La Recolección De Evidencias	88
6.8.2.3	Comparar Las Evidencias Con Los Estándares	91
6.8.2.8	Plan Operativo	104
6.8.2.9	Cronograma De Actividades	105
6.9	Administración de la Propuesta	108
6.9.1	Administración de Recursos	108
6.10	Previsión dela Evaluación	111
<b>C.</b>	<b>MATERIALES DE REFERENCIA</b>	<b>113</b>
1.	Bibliografía	113
2.	Anexos	116

## INDICE DE TABLAS

No.	CONTENIDO	
1	Tabla Pregunta N° 1	43
2	Tabla Pregunta N° 2	44
3	Tabla Pregunta N° 3	46
4	Tabla Pregunta N° 4	47
5	Tabla Pregunta N° 5	48

		<b>Pág.</b>
6	Tabla Pregunta N° 6	50
7	Tabla Pregunta N° 7	51
8	Tabla Pregunta N° 8	53
9	Tabla Pregunta N° 9	54
10	Tabla Pregunta N° 10	56
11	Tabla de datos para la prueba estadística	59
12	Tabla de datos para la prueba estadística	59
13	Tabla de la Frecuencia Observada	59
14	Tabla de la Frecuencia Esperada	61
15	Cronograma de Actividades Propuesta	97
16	Tabla de Recursos Económicos	100

## INDICE DE GRÁFICOS

<b>No.</b>	<b>CONTENIDO</b>	
1	Grafico Pregunta N° 1	43
2	Grafico Pregunta N° 2	45
3	Grafico Pregunta N° 3	46
4	Grafico Pregunta N° 4	47
5	Grafico Pregunta N° 5	49
6	Grafico Pregunta N° 6	50
7	Grafico Pregunta N° 7	52
8	Grafico Pregunta N° 8	53
9	Grafico Pregunta N° 9	55
10	Grafico Pregunta N° 10	56

## ÍNDICE DE ORGANIGRAMAS

<b>No.</b>	<b>CONTENIDO</b>	
1	Árbol de Problemas	7
2	Organigrama Estructural	106

## INDICE DE CUADROS

<b>No.</b>	<b>CONTENIDO</b>	<b>Pág.</b>
1	Variable Independiente	37
2	Variable Dependiente	38

## **RESUMEN EJECUTIVO**

En la actualidad, el desarrollo de competencias en las empresas se ha convertido en algo muy importante, para determinar las necesidades que tienen, satisfacerlas y mejorar como organización.

La situación de CEPSAN de la ciudad de Ambato, provincia de Tungurahua llego a determinar que la misma puede mantenerse en el mercado de la metalmecánica, la economía que se mantiene en la actualidad, y la competencia a provocado la inquietud por parte de la gerencia en buscar un mecanismo con el fin de incrementar la producción con la utilización de los recursos que posee, es por tal motivo que el presente trabajo de investigación muestra que metodología adecuada que debe implantarse en la empresa para mejorar la producción que es el mayor objetivo que tiene la gerencia.

En lo que se propone, la capacitación grupal como estrategia de motivación, el cual por medio talleres dirigidos por profesionales de la rama serán impartidos en sus lugares de trabajo a los obreros, la gerencia está de acuerdo con esta metodología , pues considera que el trabajo en equipo ayudara a cambiar las relaciones interpersonales entre ellos, se propone motivarles en lo personal y actualizar sus conocimientos en cuanto al uso, manejo de la maquinaria y tecnología de la empresa, de igual manera se busca eliminar el desperdicio de la materia prima, optimizando los procesos de fabricación y acortando los tiempos de entrega del producto.

El Proyecto Desarrollo de competencias de los trabajadores y su incidencia en la producción, tiene como alternativa empresarial mejorar el posicionamiento en el mercado local y nacional.

**Palabras claves:**

Desarrollo de Competencias

Producción

Estrategias

Capacitación

Solución de problemas

## INTRODUCCIÓN

El trabajo de investigación presentado es de mucho interés para todas aquellas personas que desean cambiar su visión empresarial, puesto que en la actualidad, las grandes empresas están innovando sus estrategias para mejorar el Desarrollo de Competencias, razón por la cual es necesario crear nuevos modelos que ayuden a cumplir los objetivos de la empresa, puesto que, hoy en día administrar de manera eficiente todo lo que posee la empresa dará como resultado crecimiento organizacional y estabilidad en el mercado actual.

Este antecedente nos motiva para desarrollar el trabajo de investigación que lo he titulado “Desarrollo de Competencias y su incidencia en la producción de la empresa CEP SAN de la ciudad Ambato”, el mismo que está estructurado de 6 capítulos:

En el capítulo I. Se identifica y se plantea el problema, realizando un análisis de las causas y efectos que lo ocasionan; se delimita el campo de estudio, se formula los objetivos que se desean alcanzar con la investigación.

En el capítulo II se establece el marco teórico donde se amplía los conocimientos, dentro del cual se detallan todos los antecedentes relacionados con el problema de investigación, este contenido nos ayudará a formular una respuesta tentativa al problema, para así poder establecer una relación entre las variables.

En el capítulo III, se da a conocer la metodología del trabajo, métodos y técnicas de investigación que se emplearán para la recolección de información, para luego realizar la operacionalización de las variables: Desarrollo de Competencias y Producción.

En el capítulo IV, se realiza el análisis y la interpretación de los resultados, obtenida en la encuesta, para luego realizar la verificación de la hipótesis y así poder aplicar el



Desarrollo de Competencias más adecuado que permitirán incrementar la producción en la empresa.

En el capítulo V, Se formulan las conclusiones y recomendaciones alcanzadas en la investigación.

En el capítulo VI, se plantea la propuesta de la capacitación grupal como estrategia de motivación que permita a los obreros de la empresa CEPSAN de la ciudad de Ambato incrementar la producción.

Para el trabajo de investigación, se tuvo la colaboración del gerente de la empresa así como de los obreros y personal administrativo.

Las dificultades que se encontró fueron la falta de información bibliográfica para una mejor aplicación de la investigación.

El presente trabajo está puesto a consideración de autoridades, profesores, alumnos de la Universidad Técnica de Ambato y público en general, para futuras investigaciones.

La propuesta planteada no será la definitiva, pues estará sujeta a cambios en lo posterior, de acuerdo a las necesidades que se presenten, por lo que, se espera tener críticas constructivas con respecto al tema planteado.

## **CAPITULO I**

### **1. EL PROBLEMA**

#### **1.1 TEMA**

EL desarrollo de competencias de los trabajadores y su incidencia en la producción de las carrocerías “CEPSAN”

#### **1.2 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

El inadecuado desarrollo de competencias de los trabajadores incide en la baja producción de carrocerías de la empresa “CEPSAN” de la ciudad de Ambato.

### **1.2.1 CONTEXTUALIZACIÓN**

En el mundo el desarrollo de competencias en la producción es de gran importancia debido a que es el eje principal para el desempeño de las actividades en todas las organizaciones, en la actualidad, al desarrollo de competencias muy poca atención se le presta, se desperdicia su talento, aspecto que definitivamente ha descuidado la gerencia, conllevando a un clima organizacional no acorde a los requerimientos que el presente exige, por tanto se hace necesario e indispensable que los responsables del desarrollo de competencias en las empresas establezcan mecanismos necesarios e idóneos que puedan apreciar la actuación de los trabajadores, tendente a reconocer un desempeño sobresaliente, en donde uno de los componentes de esta evaluación es poder valorizar el trabajo.

Ecuador en el desarrollo industrial metalmecánica aporta con el 5% de las exportaciones no tradicionales y que se originan en productos que son elaborados por parte de la misma uno de mayor dinámica y crecimiento en el país, hasta el momento existen 923 empresas vinculadas generando 1.800 empleos directos, y aproximadamente 19.000 unidades productivas dando trabajo a algo más de 70.000 ecuatorianos.

El sector generó ventas por casi \$1.800 millones en el 2009, lo que representa el 3,93% del PIB, de ello 226 millones de dólares corresponden a exportaciones. La proyección de la metalmecánica es tal que se puede mejorar su rendimiento en el mediano plazo.

Se busca incentivar a las empresas metalmecánicas para que incrementen el aporte de agregados nacionales en el montaje de vehículos, de igual manera se trata de lograr que grandes empresas inviertan en infraestructura industrial para generar economías de escala, las que permitan el desarrollo de la industria ecuatoriana.

En Tungurahua la industria a tomado un gran empuje con la ayuda de las cámaras de producción ,ministerios y demás instituciones que apoyan el desarrollo industrial de la provincia y de la ciudad, en la actualidad el sector tiene una participación económica calificada como importante, pero además se analiza que no se puede incrementar la productividad de la gente si no están satisfechas, las necesidades intrínsecas individuales y esto reclama de parte de los diferentes jefes un mejor conocimiento como persona, de sus más cercanos colaboradores, acompañada esta acción con un buen programa de capacitación y desarrollo adecuado a las exigencias de su área según el trabajo que cada uno desempeña en la actualidad, sin olvidarse de los elementos motivacionales, como es el aspecto económico.

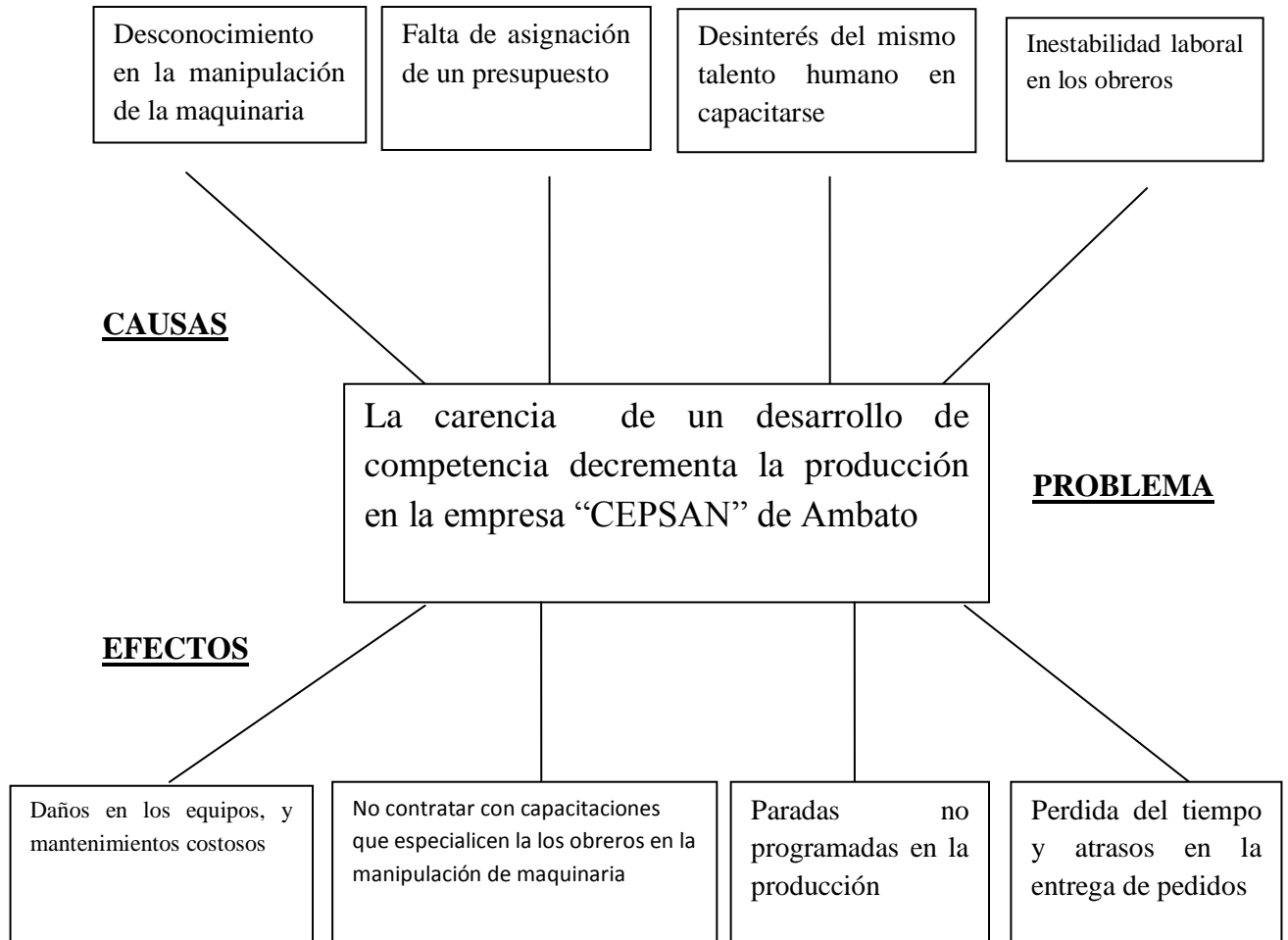
En el área local, la empresa se encuentra vinculada con organizaciones privadas lo que ha permitido mantenerse en el mercado, pero la gerencia busca un vínculo directo con la innovación, actualización de conocimientos, técnicas y métodos que contribuyan a la formación del talento humano, por ende su importancia se refleja en las necesidades actuales que demandan las organizaciones para contar con obreros que posean capacidad, conocimientos y la actitud de cambio para de esta manera mejorar los niveles de desarrollo industrial elaborando productos de calidad, cada factor productivo debe trabajar de manera eficaz en el logro de los objetivos que estos cambios conllevan; y es aquí donde se llega a realizar el tratamiento del recurso humano como capital humano, es a este factor a quien debe considerarse de real importancia para aumentar sus capacidades y elevar sus aptitudes al punto tal en que se encuentre como un factor capaz de valerse por sí mismo y entregarle lo mejor de sí al trabajo, sintiéndose conforme con lo que realiza y como es reconocido.

El inadecuado desarrollo de competencias en la empresa ha surgido desde mucho tiempo atrás por la falta de atención y asignación de un presupuesto para una adecuada administración, impidiendo de esta manera detectar las necesidades que tienen los obreros en la actualización de sus conocimientos, manejo de maquinarias e instrumentos que se utilizan para la elaboración de los productos, ocasionando que la empresa se vea afectada por las paradas no programadas durante el proceso productivo.

Además hay que comprender y saber manejar las herramientas necesarias para un cambio planificado hacia la orientación del comportamiento del factor humano en la organización de acuerdo con las exigencias de hoy en un entorno cambiante y cada vez más exigente, en la localidad son muchas las empresas que han descuidado a sus trabajadores en todos sus niveles y ello, se nota cuando se mide el clima organizacional, en donde el comportamiento empresarial presenta poca productividad, motivación que deja mucho que decir, siendo varias las causas que lo generan como las propias políticas de la empresa en relación a la satisfacción del trabajo, el rendimiento, y poca retribución y reconocimiento de la labor desempeñada.

## 1.2.2 ANÁLISIS CRÍTICO

### ARBOL DEL PROBLEMA



Elaborado por: Jonathan Del Pozo

Entre las causas que provocan la falta del inadecuado desarrollo de competencias están: la falta de asignación de un presupuesto para realizar convenios con centros e instituciones dedicadas a la formación y actualización de conocimientos, desinterés del mismo talento humano en capacitarse, demostrando así que la alta gerencia no le da la debida importancia a la formación y capacitación de sus obreros de tal manera que teme realizar una inversión para mejorar el nivel productivo de la organización, convirtiéndose así cada vez en un problema más crítico para la organización, impidiendo de esta manera cumplir con los niveles de producción establecidos.

### **1.2.3 Prognosis**

Los efectos que se darían en la empresa por la carencia del inadecuado desarrollo de competencias serán : el decremento del desarrollo industrial ocasionado por las paradas no programadas durante el proceso productivo, el ausentismo en los obreros lo que resulta el perder tiempo y atraso en la entrega de pedidos , desconocimiento del uso y manejo de la maquinaria, ocasionando el decremento de la producción impidiendo cumplir con la demandan de los clientes, con todos estos efectos CEPSAN estaría en el ciclo de declinación Industrial es decir a un paso de la desaparición en el mercado.

### **1.2.4 Formulación del problema**

¿Cómo incide el inadecuado desarrollo de competencias en la producción de la empresa CEPSAN de la ciudad de Ambato?

### **1.2.5 Interrogantes**

¿Cómo se lleva acabo el desarrollo de competencias de la empresa CEPSAN para mejorar la producción?

¿Qué técnicas de desarrollo de competencias se implantan en la empresa CEPSAN?

¿Qué tipo de competencias se debe implantar para mejorar la producción en la empresa CEPSAN?

### **1.2.6 Delimitación del objetivo de investigación**

Límite del contenido

Campo: Administración

Área: Producción

Aspecto: Desarrollo de Competencias

Límite espacial: la presente investigación se realizara en la empresa CEPSAN. Que se encuentra ubicada en el, Cantón Ambato Av. Pichincha07-18 y Rumiñahui.

Límite temporal: OCTUBRE –NOVIEMBRE 2011

### **1.3 JUSTIFICACIÓN**

La investigación se justifica en los siguientes criterios:

Esta investigación tendrá un impacto provechoso ya que contribuirá a la empresa a desarrollar métodos y técnicas para mejorar el desarrollo de competencias, los cuales servirán para que el mismo actualice y desarrollare al máximo sus conocimientos y potencialidades, la investigación cuenta con todo el apoyo de la gerencia lo que hace que su desarrollo sea factible , los medios y recursos se encuentran a nuestro alcance permitiendo que la información sea confiable capaz de obtener los mejores resultados.

### **1.4 OBJETIVOS**

La presente investigación pretende alcanzar los siguientes objetivos:

#### **1.4.1 General**

- Determinar cómo incide el inadecuado modelo de desarrollo de competencias que permita mejorar la producción en la empresa CEPSAN.

#### **1.4.2 Específicos**

- Identificar cómo se lleva a cabo el desarrollo de competencias para mejorar la producción en la empresa CEPSAN.



- Analizar que técnicas de desarrollo de competencias se implantan en la empresa CEPSAN.
- Establecer que tipo de competencias se debe implantar para mejorar la producción en la empresa CEPSAN

## **CAPITULO II**

### **2. MARCO TEÓRICO**

#### **2.1 ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS**

Después de la búsqueda de antecedentes investigativos los cuales hacen referencia al problema en estudio, se presentan los siguientes:

MARÍN, P. (2005). *Desarrollo de un sistema de administración de Recursos Humanos para mejorar el rendimiento laboral del personal en “Carrocerías IBIMCO”*. que tiene como objetivo principal Proponer un sistema de administración de Recursos Humanos que permitan incrementar la producción en “Carrocerías IBIMCO”. Llegando a la conclusión que el personal de la empresa está de acuerdo que se implemente un sistema de Recursos Humanos que permitan mejorar el nivel productivo.

ORBEA, M. (2005). Realizo el *entrenamiento del Recurso Humano como medida para mejorar el rendimiento laboral en la empresa*” EXROCOB Cía. Ltda”. De la ciudad de Latacunga. Que tiene como objetivo Determinar las necesidades de entrenamiento de la fuerza laboral de la empresa, llegando a la conclusión de que no existe en la empresa un flujo comunicativo que posibilite el efectivo funcionamiento administrativo por lo tanto no se puede determinar las necesidades existentes en la empresa.

ZURITA, M. (2004). *Gestión Técnica de Reclutamiento y Selección de Personal para la empresa Confymoda S.A.* que tiene como objetivo general Identificar como una gestión técnica de reclutamiento y selección de personal pueda mejorar el rendimiento laboral de los trabajadores a fin de que cuente con un personal idóneo en cada uno de los puestos de trabajo de Confymoda S.A. Llegando a la conclusión que la organización carece de un profesional con conocimientos en el área de Recursos Humanos lo que repercute en una inadecuada selección de persona.

ASTUDILLO. M. (2007) *Realizo el mejoramiento continuo de los procesos de producción de estanterías metálicas modulares para incrementar la productividad e instruequiposcia Ltda.* Que tiene como objetivo general establecer proyectos de mejoras en los procesos de producción de estanterías metálicas en la empresa instruequipos, utilizando la metodología bibliográfica o documental obteniendo como conclusión que la capacitación en el seguimiento del equipo ha sido un punto fundamental en el éxito del proyecto.

GUERRERO.D. (2007). *Desarrollo el mejoramiento continuo de los procesos de producción de la empresa DOGO industrial que permita incrementar la productividad de la empresa,* que tiene como objetivo principal establecer proyectos de mejora de los procesos críticos de la empresa DOGO industrial utilizando una metodología

bibliográfica y de campo llegando a una conclusión que el trabajo en equipo ha fomentado compañerismo y amistad entre los integrantes.

## **2.2 FUNDAMENTACIÓN FILOSÓFICA**

Para la ejecución de la presente investigación se ha seleccionado el paradigma crítico-propositivo por las siguientes razones:

CEPSAN como toda empresa viene acarreado problemas que impiden el cumplimiento de sus metas y objetivos, en el inadecuado desarrollo de competencias, este problema que se originó desde hace mucho tiempo atrás por falta de atención de la gerencia, lo que ha provocado que la empresa poco a poco vaya disminuyendo sus niveles de desarrollo industrial, esta problemática ha evolucionado de forma sorprendente, que hoy en la actualidad la empresa está enfrentando considerables problemas, ya que cada vez son más frecuentes las paradas no programadas. Mediante la presente investigación se espera recolectar información, analizar y proponer alternativas de solución que permitan contrarrestar el problema objeto de estudio y mejorar la situación actual de la empresa.

La construcción del conocimiento se dará mediante la relación e involucramiento directo con la empresa, realizando encuestas dirigidas a los obreros, los mismos que están involucrados directamente en el proceso productivo y son parte fundamental del problema objeto de estudio, es decir se mantendrá una relación con la realidad de la organización por medio de la investigación de campo y constante comunicación con los obreros.

La investigación se ha desarrollado con absoluta responsabilidad, en el manejo de la información, porque gran parte de ella es considerada confidencial como manejo de personal, volúmenes y procesos industriales, se aplicara otros valores como la lealtad con la institución, ya que me permite investigar uno de sus problemas críticos como es el decremento de la producción.

## **2.3 FUNDAMENTACIÓN LEGAL**

La ejecución de la presente investigación está respaldada por el Código de Trabajo que dice así:

### **CÓDIGO DE TRABAJO**

#### **TITULO II**

De la relación individual de trabajo

#### **Capítulo III.**

De la seguridad y salud en el trabajo

Parágrafo 3. De los derechos y obligaciones de los trabajadores

Art. 69.- Obligaciones de los trabajadores

4. No operar o manipular equipos, maquinarias, herramientas u otros elementos para los cuales no hayan sido autorizados y, en caso de ser necesario, capacitados.

Parágrafo 5. Prohibiciones

Art. 77.- Prohibiciones a los empleadores

2. Asignar a trabajadores no calificados, tareas peligrosas para los cuales se requieran competencias y capacitación específicas o incluso permisos de trabajo.

Art. 78.- Prohibiciones a los trabajadores

Queda formalmente prohibido a los trabajadores:

1. Efectuar trabajos sin el debido entrenamiento y capacitación, más aún en caso de actividades de mayor riesgo.

Será deber del Secretario hacer cumplir las leyes protectoras del trabajo.

El Secretario, o cualquier empleado del Departamento del Trabajo y Recursos Humanos que él designare, investigarán toda querrela en la cual se alegue que se ha violado cualquiera de las leyes protectoras del trabajo en vigor o que se aprobaren en lo sucesivo.

Será también obligación del Secretario llevar a cabo, por sí o por medio de cualquier empleado del Departamento del Trabajo y Recursos Humanos que él designare, la investigación correspondiente cuando tuviere motivos para creer que en cualquier industria, negocio u ocupación o en el caso específico de cualquier obrero se está violando cualquiera de las leyes protectoras del trabajo en vigor o que se aprobaren en lo sucesivo.

En el cumplimiento de tales deberes de investigación o de cualesquiera otros deberes que se le imponen por esta ley [3 LPRR secs. 304 a 322 y 324 a 328], o que se le impongan o se le impusieren por cualquier otra ley, y en el ejercicio de las facultades que las mismas le confieren o le confieran, el Secretario del Trabajo y Recursos Humanos o sus agentes debidamente autorizados podrán recibir testimonios, tomar juramentos, expedir citaciones requiriendo la comparecencia de testigos y la presentación de cualquier evidencia, documental o de otra índole, que dicho Secretario del Trabajo y Recursos Humanos estime necesaria, incluyendo nóminas, libros de contabilidad, constancias de salarios y horas de labor y listas de pago.

Además, en el cumplimiento de tales deberes, el Secretario o cualquier empleado del Departamento del Trabajo y Recursos Humanos que él designare quedan por la presente autorizados para visitar y examinar edificios, fábricas, molinos, talleres, maquinarias, granjas, propiedad agrícola y otros establecimientos y sitios de cualquier clase en donde se efectúe cualquier clase de trabajo de índole comercial, agrícola o industrial, podrán examinar las nóminas, listas de pago, constancias de salarios y horas de labor y libros de contabilidad de cualquier patrono con el objeto de practicar las investigaciones correspondientes o de conseguir datos e información para las estadísticas que se exigen en esta ley [3 LPRA secs. 304 a 322 y 324 a 328]; y podrán, además, valerse para las citaciones y sus investigaciones, de los servicios de los jueces de paz y de distrito, fiscales, mársals del Tribunal de Distrito y Superior, y de la fuerza policíaca.

## 2.4 CATEGORÍAS FUNDAMENTALES

Categorización

Grafico #1

Superordinacion

Subordinación de la variable independiente

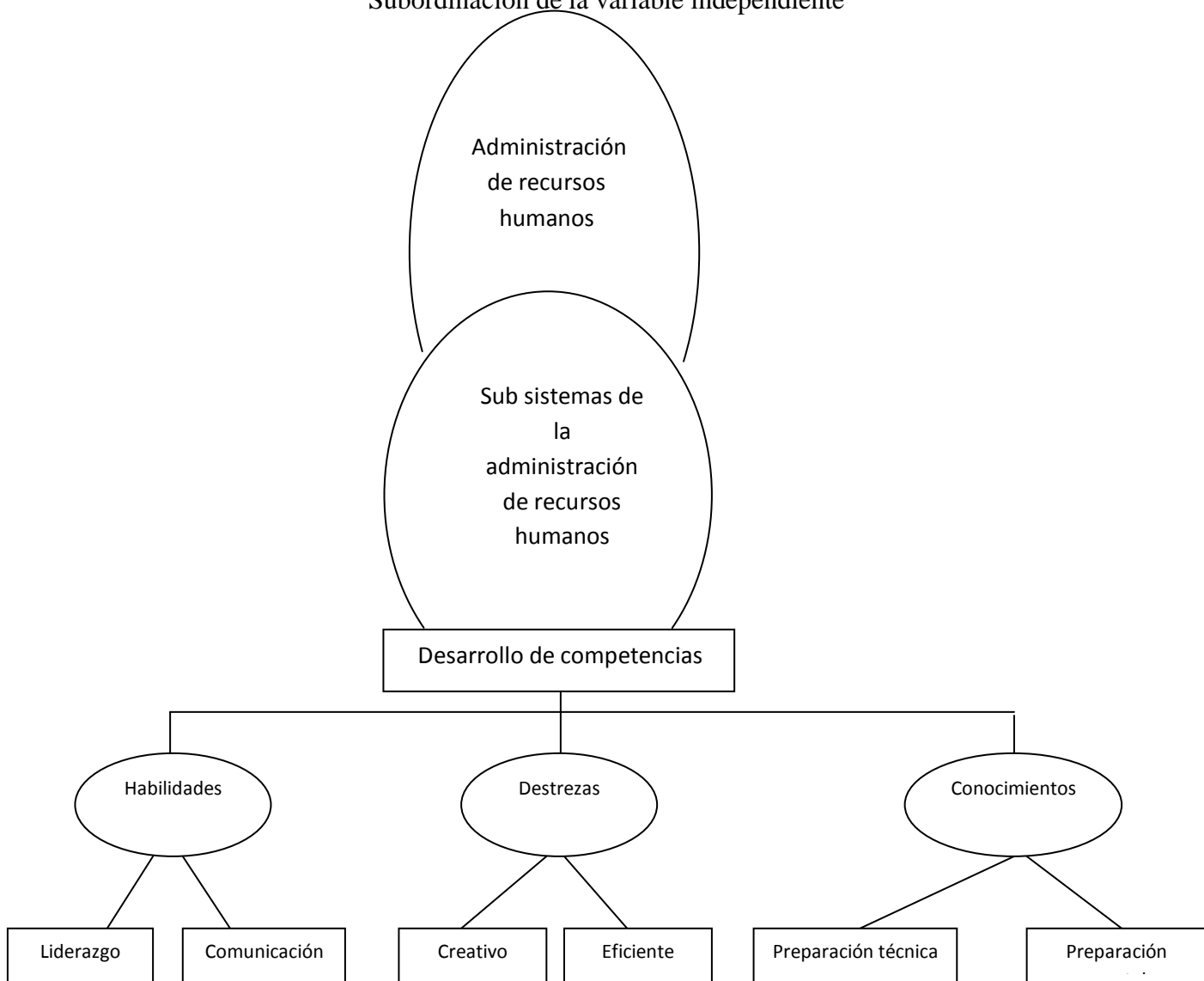
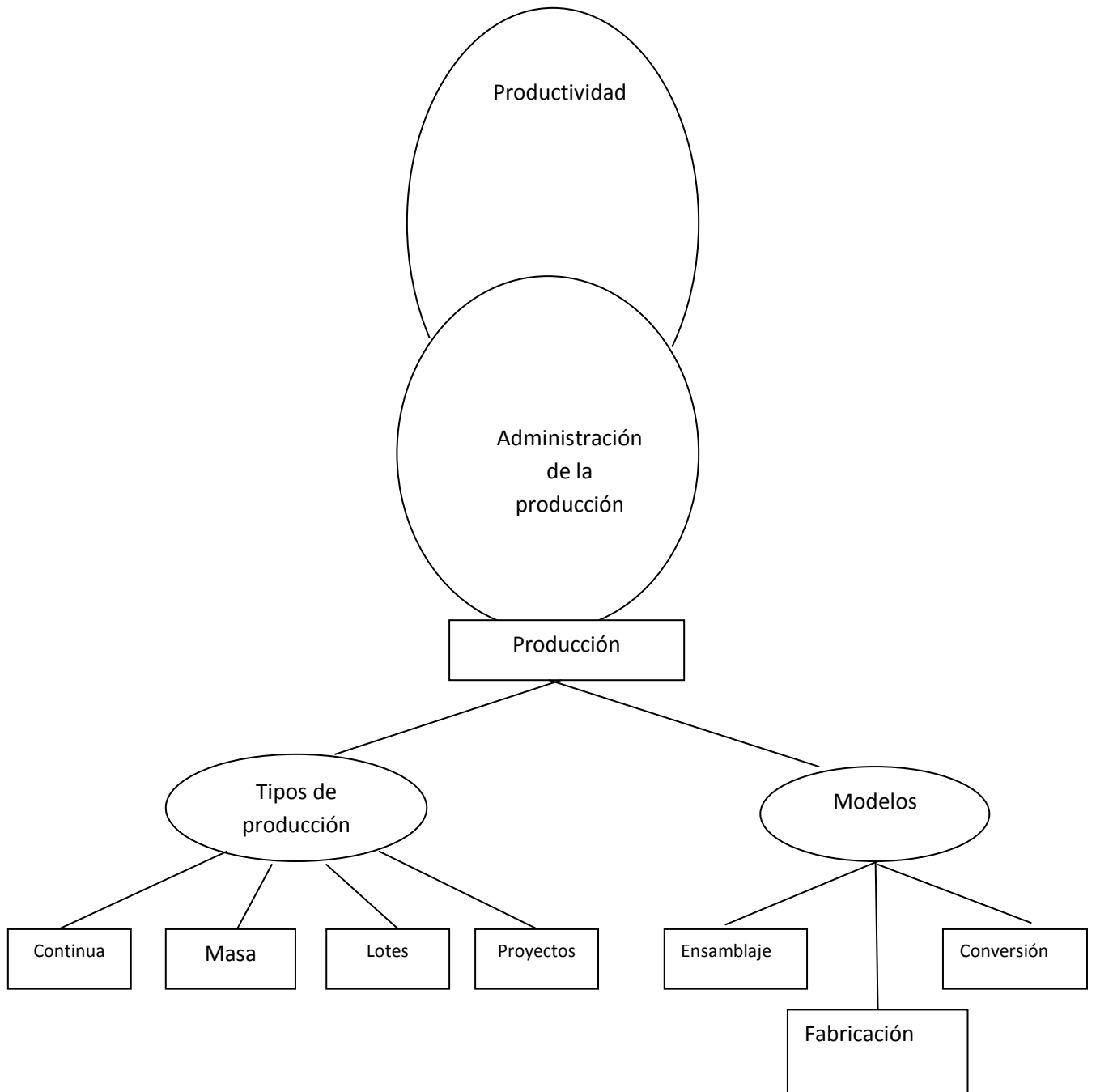




Grafico #2

Superordinacion

Subordinación de la variable dependiente



## **Definición de categorías**

### **Variable Independiente**

#### **Administración de recursos humanos.**

Según Shell.S. 2003 la administración de recursos humanos es definir el personal de la organización diseñar puestos y equipos, desarrollar habilidades de los trabajadores para mejorar el desempeño laboral y recomponer el éxito de los trabajadores.

Según RcardoVlera 2009 la administración de recursos humanos se refiere a la prácticas y políticas necesarias para mejorar los asuntos que tiene que ver con las relaciones personales de la función gerencial se trata de reclutar capacitar evaluar y ofrecer un ambiente seguro para los empleados de la organización.

Según Chiavenato Idalberto 2006 la administración de recursos humanos es proveer, organizar, dirigir coordinar las funciones del administrador q involucran elementos de la organización es decir las funciones del administrador que se relacionan con el personal directamente.

#### **Subsistemas de la administración de recursos humanos.**

Según Chiavenato Idalberto 2007 los subsistemas son los procesos responsables de los insumos humanos y comprendes todas las actitudes relacionadas con la investigación de mercado, reclutamiento selección de personal así como su integración de las tareas organizacionales.

Según Beer Michael 2003 los subsistemas se refieren a una combinación particular de las tareas del puesto tecnología, habilidades, estilo administrativo y las políticas y

prácticas del personal eso indica cómo se organiza y administra el trabajo los empleados de la organización

Los subsistemas de recursos humanos en las organizaciones cuentan con funciones claves bien definidas, en donde se trata de alcanzar las principales actividades que componen la administración de personal.

<http://www.espemexico.net/conceptos.htm>

### **Desarrollo de competencias.**

Según Martha Alles 2006 el desarrollo de competencias hace referencias a la administración de recursos humanos que tiene como características el área del personal, comportamiento políticas que genera objetivos en un desempeño exitoso en un puesto de trabajo.

Según Fernández Javier 2005 el desarrollo de competencias constituye un compendio de todos los conocimientos que requiere una empresa para lograr sus objetivos, materializando las competencias esenciales y contribuyendo al cumplimiento de la misión corporativa.

Según Frank García 2009 el desarrollo de competencias es el resultado de la integración esencial generalizado de un complejo, conjunto de conocimientos y habilidades y valores profesionales que se manifiestan a través del desempeño profesional eficiente.

## **Habilidades.**

Según Bertha Madrigal 2009 las habilidades son la transmisión y recepción de pensamientos hechos creencias que producen una respuesta con otra a través de un mensaje, canales barreras facilitadores y realimentación del personal.

Habilidad hace referencia a la capacidad y disposición para algo. Según detalla el diccionario de la Real Academia Española (RAE), la habilidad es cada una de las cosas que una persona ejecuta con gracia y destreza y el enredo dispuesto con ingenio, disimulo y maña.

<http://definicion.de/habilidad/>

Las habilidades son un conjunto de capacidades y conocimientos que una persona posee para realizar las actividades de administración y liderazgo en el rol de gerente o líder de una organización

Se trata de la formulación de ideas, entender relaciones abstractas, desarrollar nuevos conceptos, resolver problemas creativos, etc.

[http://www.primaria.profes.net/especiales2.asp?id\\_contenido=36152](http://www.primaria.profes.net/especiales2.asp?id_contenido=36152)

## **Liderazgo.**

Según Huerta Juan 2006 el liderazgo está relacionado con la razón de que el factor humano hace que grupo se una y tenga motivación hacia los objetivos, es habilidad para persuadir a otros de que busquen con entusiasmo sus objetivos.

Según Bertha Madrigal 2009 el liderazgo es una condición humana universal y además es el tema de aprendizaje en el contexto actual en el que vivimos una crisis de autoridad y la falta de líderes honestos con lo que dicen y lo hacen.

El liderazgo es el conjunto de capacidades que una persona tiene para influir en un grupo de personas determinado, haciendo que este equipo trabaje con entusiasmo en el logro de metas y objetivos. También se entiende como la capacidad de tomar la iniciativa, gestionar, convocar, promover, incentivar, motivar y evaluar a un grupo o equipo.

<http://www.elblogderrhh.com/2008/06/qu-cualidades-o-habilidades-buscamos-en.html>

### **Comunicación.**

Según Huerta Juan 2006 la comunicación es un proceso mediante el cual se intercambian ideas opiniones buscando con ello un comportamiento determinado en el sujeto receptor.

Según Bertha Madrigal 2009 la comunicación es la transmisión de recepción de pensamientos hechos creencias que producen una respuesta con otra de un mensaje.

La comunicación es el proceso mediante el cual se puede transmitir información de una entidad a otra. Los procesos de comunicación son interacciones mediadas por signos entre al menos dos agentes que comparten un mismo repertorio de signos y tienen unas reglas semióticas comunes.

<http://es.wikipedia.org/wiki/Comunicacion>

## **Destrezas.**

Según Henry y Pluckrose las destrezas diseñan una serie de estrategias que contribuyan a la construcción de conceptos cruciales como tiempo, cambio, continuidad, causa y efecto, etc.

Según Mark Henry En el conjunto de habilidades, destrezas y estrategias que es preciso desarrollar para la adquisición de conocimientos a través de la actividad mental o manual, figura como procedimiento prioritario la mejora del sistema perceptual del alumno.

Destreza. Habilidad específica que utiliza o puede utilizar un aprendiz para aprender, cuyo componente fundamental es cognitivo. Un conjunto de destrezas forman una capacidad. Es una herramienta para pensar.

<http://www.terra.es/personal/asstib/mes/creativ.htm>

## **Creativo.**

Según Perseo Rosales Reyes Es una formulación construida para sintetizar todos aquellos elementos que permiten transmitir la diversidad de información y la profundidad de comunicación que el anunciante desea establecer con su mercado.

Según Murray, H (1959) "Proceso de realización cuyos resultados son desconocidos, siendo dicha realización a la vez valiosa y nueva".

Según Torrance, E.P. (1976) "Creatividad es el proceso de ser sensible a los problemas, a las deficiencias, a las lagunas del conocimiento, a los elementos pasados por alto, a las

faltas de armonía, etc. ; de reunir una información valida ; de definir las dificultades e identificar el elemento no valido ; de buscar soluciones ; de hacer suposiciones o formular hipótesis sobre las deficiencias ; de examinar y comprobar dichas hipotesis y modificarlas si es preciso, perfeccionándolas y finalmente comunicar los resultados".

### **Eficiente.**

Según Idalberto Chiavenato, eficiencia "significa utilización correcta de los recursos (medios de producción) disponibles. Puede definirse mediante la ecuación  $E=P/R$ , donde P son los productos resultantes y R los recursos utilizados"

Según Robbins y Coulter, la eficiencia consiste en "obtener los mayores resultados con la mínima inversión"

Para Reinaldo O. Da Silva, la eficiencia significa "operar de modo que los recursos sean utilizados de forma más adecuada"

### **Conocimientos.**

Según Platón, el conocimiento es aquello necesariamente verdadero (episteme). En cambio, la creencia y la opinión ignoran la realidad de las cosas, por lo que forman parte del ámbito de lo probable y de lo aparente.

Todos los conocimientos de que disponemos, corresponden, de algún modo, ya a determinados fenómenos y procesos ya a determinadas acciones y tipos de actividad de las personas.

El conocimiento es un conjunto de información almacenada mediante la experiencia o el aprendizaje (a posteriori), o a través de la introspección (a priori). En el sentido más amplio del término, se trata de la posesión de múltiples datos interrelacionados que, al ser tomados por sí solos, poseen un menor valor cualitativo.

<http://www.espemexico.net/conceptos.htm>

## **Variable Dependiente**

### **Productividad**

Según JayHeizer, Barry Render (2009). “Es el resultado de dividir las salidas (bienes y servicios) entre una o más entradas (tales como mano de obra, capital o administración)”.

Según Richard Chase, Robert Jacobs, Nicholas Aquilano (2009). “Es una medida que suele emplearse para conocer que tan bien están utilizando sus recursos (o factores de producción) un país, una industria, o una unidad de negocio”.

Según Humberto Gutiérrez Pulido (2005). “La productividad tiene que ver con los resultados que se obtiene en un proceso un sistema, por lo que incrementar la productividad es lograr mejores resultados considerando los recursos empleados para generarlos. Tradicionalmente, la productividad se mide por el cociente entre la salida o resultado total y las entradas o (recursos) totales que se requieren para producir dichas salidas”

### **Administración de la producción**

Según Sumanth D (2005). “El cliente tiene la posición clave de tres etapas que son calidad productividad e innovación que son de alturas similares que se conoce como ingeniería concurrente o simultánea. El principio fundamental es sencillo pero profundo



que se ofrecerá productos que se necesiten en resumen la administración de producción de manera sistemática integra dimensiones técnicas que tiene poder sobre las personas”.

Según heizer J (2009). “La administración de la producción proporciona la conversión de entradas y salidas, las entradas son bienes y servicios que incluyen artículos directos y diversos donde la mano de obra y la administración son fuentes principales para aumentar la productividad”.

Según Richard Kopelman (2003). “La administración de producción es la relación entre los productos y uno o mas de los recursos en el proceso de producción que puede aplicarse en diversas entidades que varia desde un individuo hasta una compañía como una proporción para generar resultados”.

### **Producción.**

Según Richard Chase, Robert Jacobs, Nicholas Aquilano (2009). “Todo conjunto de actividades que desempeña una organización que toma insumos y los transforma en productos, los cuales, en un plano ideal representan mayor valor para ella que los insumos originales”.

Según HeizerJons(2009) la producción es la elaboración de bienes y servicios que puedo implicar que mas personas estén trabajando y que los niveles de empleo sean más altos pero no implica la productividad alta

Según Martin Oscar (2005) Es un proceso de transformación de la materia prima en productos terminados por medio de procesos establecidos.

### **Producción Continua.**

Segun Nigel Slack, Stuart Chambers, Christine Chambers, Alan Harrison, Robert Johnton (2005). “Van un paso delante de los procesos de masa ya que operan con mayores volúmenes y menor variedad, también lo hacen durante períodos más largos, con frecuencia se asocian con inflexibilidad y con tecnologías de alta inversión con un flujo altamente predecible”.

Según Nigel Slack, Stuart Chambers, Christine Chambers, Alan Harrison, Robert Johnton (2005). “La producción no se detiene, se producen altos volúmenes en una forma continua, una paralización del proceso implica, por lo general, altos costos de apertura”.

Según Esteban Fernández Sánchez, Lucia Avello Camarero, Marta Fernández Barcate (2006). “Utilizan un flujo de producto secuencial en línea recta y se diferencia de la producción en masa por su mayor volumen de producción, la diferenciación más limitada de sus productos, la mayor dependencia de los bienes de equipo, la relación más estrecha entre las diversas etapas de sus sistemas operativos y el uso más íntimo de equipos de manipulación y transformación de materiales”.

### **Producción en Masa.**

Según Esteban Fernández Sánchez, Lucia Avello Camarero, Marta Fernández Barcate (2006). “Se caracteriza por un flujo de producto secuencial en línea recta, pr tanto, utiliza máquinas de uso específico que requieren puesto de trabajo poco calificados”.

Según Nigel Slack, Stuart Chambers, Christine Chambers, Alan Harrison, Robert Johnton (2005). “Los procesos en masa son los que producen bienes en gran volumen y con relativamente poca variedad; poca en términos del la base del diseño de su producto”.

Según Nigel Slack, Stuart Chambers, Christine Chambers, Alan Harrison, Robert Johnton (2005). “Se produce un número entero de unidades con un alto nivel de estandarización, en estos sistemas la automatización es económicamente rentable y se alcanzan altos niveles de producción de bajo costo”.

### **Producción por Lotes.**

Según Esteban Fernández Sánchez, Lucia Avello Camarero, Marta Fernández Barcate (2006). “Se caracteriza por un lujo de producto funcional y se distingue de la producción artesanal por el mayor tamaño del lote, la mayor uniformidad de los productos, el menor coste y la mayor interconexión entre las tareas de producción”.

Según Nigel Slack, Stuart Chambers, Christine Chambers, Alan Harrison, Robert Johnton (2005). “Cada vez que opera un proceso por lotes fabrica más de un producto, cada parte de la operación tiene períodos de repeticiones al menos mientras se procesa el “lote”, si los lotes son grandes y si los productos son conocidos para la operación, el proceso puede ser repetitivo”.

### **Producción por Proyectos.**

Según Nigel Slack, Stuart Chambers, Christine Chambers, Alan Harrison, Robert Johnton (2005). “Manejan productos prácticamente hechos a la medida, con frecuencia

el tiempo para obtenerlos es prolongado, al igual que el intervalo entre la terminación de cada producto o servicio, sus características son bajo volumen alta variedad”.

Según Esteban Fernández Sánchez, Lucia Avello Camarero, Marta Fernández Barcate (2006). “Utiliza un flujo de producto estático, se preocupa de obtener productos únicos que satisfacen las necesidades específicas de cada cliente”.

Según David F. Muñoz Negrón (2009). “Estos sistemas lo utilizan dedicados a la producción de artículos complejos generalmente únicos, con base en un proyecto”.

### **De Ensamblaje.**

Según Martin Oscar Adler (2004).”Se produce armando un producto final con diferentes partes o piezas”.

Según Richard Chase, Robert Jacobs, Nicholas Aquilano (2009). “ Se puede ejemplificar mediante el ensamblaje de un guardafango en un automóvil o colocar tubos de dentífrico en un a caja”.

El ensamblaje permite reducir los costos de los productos y ganar en calidad. La sincronización de los requisitos de los productos y de su manufactura reduce las tareas de planificación del ensamblaje, gracias a la reutilización de las soluciones comprobadas y de las mejores prácticas.

[http://www.plm.automation.siemens.com/es\\_sa/products/tecnomatix/assembly\\_planning/index.shtml](http://www.plm.automation.siemens.com/es_sa/products/tecnomatix/assembly_planning/index.shtml)

## **De Fabricación.**

Según Martin Oscar Adler (2004).”Son los proceso que transforman materias primas en productos finales, mediante el uso de maquinaria y otros bienes del activo fijo”.

Según Richard Chase, Robert Jacobs, Nicholas Aquilano (2009). “Es darles a la materia prima alguna forma específica (por ejemplo transformar un lamina de metal en un guardafango)”.

Fabricación establecimiento que cuenta con las herramientas y las instalaciones necesarias para llevar a cabo la fabricación de los productos en cuestión o bien el espacio físico en el cual se logra la transformación industrial de una fuente de energía.

<http://www.definicionabc.com/general/fabricacion.php>

## **DE Conversión.**

Según Martin Oscar Adler (2004).”Son los proceso productivos que logran cambiar el aspecto, las propiedades naturales o características de las materias primas”.

Según Richard Chase, Robert Jacobs, Nicholas Aquilano (2009). “Se puede ejemplificar mediante la conversión hierro en láminas de acero o convertir todos los ingredientes que figuran en el empaque de un apasta dental en dentífrico”.

Conversión es un término con origen en el latín conversión que hace referencia a la acción y efecto de convertir o convertirse (hacer que una persona o una cosa se transforme en algo distinto de lo que era).

<http://definicion.de/conversion/>

## **2.5 HIPÓTESIS**

Formulación del problema

¿De qué manera incide el deficiente desarrollo de competencias en la producción de la empresa CEPSAN?

Hipótesis

El desarrollo de competencia permite incrementar la producción en la empresa CEPSAN de la ciudad de Ambato.

## **2.6 SEÑALAMIENTO DE VARIABLES**

Variable independiente = Desarrollo de competencias

Variable dependiente =Producción

## **CAPITULO III**

### **3. METODOLOGIA**

#### **3.1 MODALIDAD BÁSICA DE LA INVESTIGACIÓN**

En la ejecución de la presente investigación, se aplicó los siguientes modelos de investigación:

##### **Investigación Bibliográfica o Documental**

En la presente investigación utilice este modelo de investigación porque me permitió obtener información secundaria de la carencia de un desarrollo de competencias, esta información fue recolectada por medio de la lectura de libros como: desarrollo de competencias, reclutamiento, selección y capacitación del recurso humano, tesis de grado, revistas científicas sobre el recurso humano.

## Investigación de Campo

Aplice este modelo de investigación ya que como investigador debo tener una relación directa con la empresa, para determinar el origen y evolución que ha sufrido la carencia del desarrollo de competencias, obteniendo información real de la situación actual de la empresa CEPESAN, esta información fue recolectada gracias a la utilización de instrumentos como: el cuestionario a los obreros de la empresa, y la entrevista al personal administrativo, para contar con información primaria.

### **3.2 NIVEL O TIPO DE INVESTIGACIÓN**

Para la aplicación del presente proyecto de investigación se utilizaron los siguientes tipos:

#### Investigación exploratoria

Se aplicó este tipo de investigación porque permitió obtener una relación directa con la empresa, y a la vez un contacto directo con los obreros para determinar las razones reales del decremento de la producción y conocer las causas de la inexistencia del desarrollo de competencias.

#### Investigación descriptiva

Utilice la investigación descriptiva porque a través de ella pude conocer, describir y detallar las características más sobresalientes del desarrollo de competencias, por medio de la aplicación del cuestionario dirigido a los obreros, los cuales fueron sometidos a un proceso de tabulación y análisis mediante la estadística descriptiva.



Investigación correlacional.

Se utilizó el presente tipo de investigación porque se estableció el grado de relación que existe entre el desarrollo de competencias variable independiente y el decremento de la producción variable dependiente en un contexto particular, sin precisar que la una variable sea la causa de la otra, para ello se aplicó la estadística inferencial bajo los parámetros de chi cuadrado, ya que es considerada como una prueba no paramétrica que mide la discrepancia entre una distribución observada y otra teórica.

### **3.3 POBLACIÓN Y MUESTRA**

Para la realización del presente proyecto de investigación se determinaron los siguientes aspectos:

El ámbito espacial conformado de 40 empleados por la empresa CEPSAN, porque permitió conocer con exactitud quienes y cuantos están relacionados con el desarrollo de competencias.

En consecuencia la población obreros no es numerosa por lo que se procede a tomar la totalidad de la misma, disponiendo así de un registro o nómina de los elementos de la población, es decir los nombres, apellidos y la actividad que realiza cada obrero en la planta de producción baldes metálicos, furgones, blindados entre otros.

### 3.4 OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES

Hipótesis: El desarrollo de competencia permite incrementar la producción en la empresa CEPSAN de la ciudad de Ambato.

#### 3.4.1 Variable Independiente: DESARROLLO DE COMPETENCIAS

Tabla # 1

CONCEPTUALIZACIÓN	CATEGORÍAS	INDICADORES	ITEMES	TÉCNICA INSTRUMENTO E
<p>Desarrollo De Competencias</p> <p>Hace referencias a la administración de recursos humanos que tiene como características el área del personal, comportamiento políticas que genera objetivos en un desempeño exitoso en un puesto de trabajo.</p>	<p>-Administración de RR.HH.</p> <p>-Área</p> <p>-Políticas</p> <p>-Objetivos</p>	<p>-Planeación</p> <p>-Dirección</p> <p>-Control</p> <p>-Diseño</p> <p>-Ensamblaje</p> <p>-Pintura y terminado</p> <p>-Internas</p> <p>-Externas</p> <p>-General</p> <p>-Específicos</p>	<p>¿Qué etapa de la administración de rrrh utiliza en la empresa?</p> <p>¿Considera usted que en cada proceso de fabricación se debe realizar el control?</p> <p>¿La gerencia se preocupa por fabricar furgones con diseños actuales que cubran las expectativas de sus clientes?</p> <p>¿Conoce usted las políticas de la empresa?</p> <p>¿En el tiempo que trabaja en la empresa cuantos cursos de capacitación ha recibido?</p>	<p>Encuesta y cuestionario a los obreros</p> <p>Encuesta y cuestionario a los obreros.</p>

Fuente: Jonathan Del Pozo

Elaboro: Jonathan Del Pozo

3.4.2 Variable dependiente: Producción

Tabla # 2

CONCEPTUALIZACIÓN	CATEGORÍAS	INDICADORES	ITEMES	TÉCNICA INSTRUMENTO E
<p>Producción</p> <p>Es un proceso de transformación de la materia prima en productos terminados por medio de procesos establecidos.</p>	<p>Procesos</p> <p>Materia prima</p> <p>Productos terminados</p>	<p>-Manuales</p> <p>-Tecnificados</p> <p>-Pre-ensamblados</p> <p>-Directa</p> <p>-Indirecta</p> <p>-Insumos</p> <p>-Excelente calidad</p> <p>-Buena Calidad</p>	<p>¿Qué tipo de procesos utiliza ud en su trabajo?</p> <p>¿La tecnología que emplea la empresa ayuda a que usted como obrero mejore la producción?</p> <p>¿El acceso a la materia prima hace que usted tenga mayor responsabilidad con su trabajo?</p> <p>¿Piensa usted que si mejora la producción mejorara su remuneración?</p> <p>¿Considera agradable el ambiente laboral en la empresa?</p>	<p>Entrevista y cédula de entrevista al personal directivo</p> <p>Entrevista y cédula de entrevista al personal directivo.</p>

Fuente: Jonathan Del Pozo

Elaboro: Jonathan Del Pozo

### 3.5 PLAN DE RECOLECCIÓN DE LA INFORMACIÓN

Para la ejecución de la presente investigación se utilizarán las siguientes técnicas e instrumentos para la recolección de la información:

Tabla # 3

Tipos de información	Técnicas de investigación	Instrumento de recolección de información
1. Información secundaria	1.1 Análisis de documentos	1.1.1 Libros de desarrollo de competencias, y desarrollo del personal, Capacitación, depreciación y Obsolescencia de recursos humanos.  1.2.1 Ficha bibliográfica
2. Información primaria	1.2 Elaboración de fichas	2.1.1 Ficha de observación
	2.1 Observación	2.1.2 Cámara digital 2.1.3 Filmadora
	2.2 Encuesta	2.2.1 Cuestionario
	2.3 Entrevista	2.3.1 Cédula de entrevista

Tabla # 4

PREGUNTAS	EXPLICACIÓN
1. ¿Para que?	Para alcanzar los objetivos de la Investigación
2. ¿A que personas o sujetos?	A la Población
3. ¿Sobre que Aspectos?	Indicadores
4. ¿Quien?	El Investigador y la Empresa
5. ¿Cuando?	En el periodo comprendido entre octubre - noviembre
6. ¿Lugar de recolección de la información?	En la empresa CEPSAN de la ciudad de Ambato
7. ¿Cuantas veces?	Pruebas definitivas
8. ¿Que técnicas de recolección?	Cuestionarios , Entrevistas
9. ¿Con que?	Técnicas e Instrumentos de investigación (formularios, entrevistas etc.)
10. ¿En que situación?	En las aulas, oficinas , horas pedagógicas

### **3.6 PLAN DE PROCESAMIENTO DE LA INFORMACIÓN**

El procesamiento y análisis de la información se llevará a cabo realizando una hoja de cálculo de Excel donde se recolectara la información necesaria obtenida de los cuestionarios.

De tal manera que se procederá a revisar uno por uno los 40 cuestionarios aplicados a la población en estudio para detectar errores u omisiones, eliminar respuestas contradictorias y a su vez verificar que todos los cuestionarios estén completamente llenos y que contengan información valedera para la continuar con la investigación. En cuanto a la codificación de la información se desarrollará de forma rápida, se trabajará con los códigos que se asignó a cada pregunta y a su respectiva categoría al elaborar el cuestionario.

## **CAPITULO IV**

### **4. ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS**

#### **4.1 ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN**

Para realizar dicho análisis se debe recalcar que el total de la muestra es del 100% debido a que existen 40 obreros en la empresa de tal manera que el total de los encuestados son de 40 personas de la empresa CEPSAN de la ciudad de Ambato.

Pregunta N° 1

¿La tecnología que emplea la empresa ayuda a que usted como obrero mejore la producción?

Tabla N° 5

OPCIONES	RESULTADOS	F.ABSOLUTA	F.RELATIVA
Si	35	0,875	0,875
No	4	0,1	0,975
A veces	1	0,025	1,00
Total	40	1,00	

Fuente: Empresa CEPSAN

Elaborado por: Jonathan Del Pozo

Grafico N° 3



Fuente: Empresa CEPSAN

Elaborado por: Jonathan Del Pozo



## **Análisis**

En esta pregunta 35 obreros que representa el 87% de la totalidad contestó que sí, que la tecnología que utilizan si contribuye a mejorar la producción, por otro lado 4 obreros que corresponden al 10% contestaron que la tecnología que utilizan no les ayuda a mejorar su productividad; y un 3% que es 1 obrero expreso que la tecnología les ayuda a veces a mejorar la producción.

## **Interpretación**

La respuesta a la diferencia que existe es que los 4 obreros que contestaron que no, y el que contestó a veces son aquellos que están empezando en la empresa , y que no tienen el suficiente acceso a la tecnología la misma que necesita ser manejada con mucha experiencia.

### **Pregunta N° 2**

2¿El aprovisionamiento de materia prima hace que usted mejore trabajo?

**Tabla N° 6**

<b>OPCIONES</b>	<b>RESULTADOS</b>	<b>F.ABSOTUTA</b>	<b>F.RELATIVA</b>
Siempre	16	0,4	0,4
A veces	23	0,575	0,975
Nunca	1	0,025	1,00
Total	40	1,00	

Fuente: Empresa CEPSAN

Elaborado por: Jonathan Del Pozo

GRAFICO N° 4



Fuente: Empresa CEPSAN

Elaborado por: Jonathan Del Pozo

### **Análisis**

El 57% contestó que a veces representando a 23 obreros; en donde el 23% expresó que siempre mejora la producción con un total de 16 obreros, por otro lado que nunca con un 3% equivaliendo a 1 obrero.

### **Interpretación**

Con los resultados que se obtuvieron se puede mejorar el trabajo en la empresa con el aprovisionamiento de materia prima para aumentar la producción.

Pregunta N° 3

3¿Considera Ud. que los productos que realiza son de calidad?

Tabla N° 7

OPCIONES	RESULTADOS	F.ABSOTUTA	F.RELATIVA
Si	25	0,625	0,625
No	15	0,375	1
Total	40	1,00	

Fuente: Empresa CEPSAN

Elaborado por: Jonathan Del Pozo

GRAFICO N° 5



Fuente: Empresa CEPSAN

Elaborado por: Jonathan Del Pozo

## **Análisis**

El 62% de los trabajadores consideran que los productos que fabrican son de calidad, en cambio el 38% de los trabajadores consideran que los productos que realizan no son de calidad.

## **Interpretación**

La empresa ha logrado establecer en cada uno de sus trabajadores la idea muy acertada que lo que fabrican son de calidad, por medio de la utilización de productos, insumos, maquinarias que brinden seguridad y confianza al momento de su elaboración

### **Pregunta N° 4**

4¿Cree usted que la empresa cuenta con un plan de producción?

**Tabla N° 8**

<b>OPCIONES</b>	<b>RESULTADOS</b>	<b>FABSOLUTA</b>	<b>FRELATIVA</b>
Excelente	2	0,05	0,05
Bueno	34	0,85	0,9
Regular	4	0,1	1,00
Total	40	1,00	

Fuente: Empresa CEPSAN

Elaborado por: Jonathan Del Pozo

GRAFICA N° 4



Fuente: Empresa CEPSAN

Elaborado por: Jonathan Del Pozo

### **Análisis**

Los datos que obtuvimos son que el 85% que son 34 obreros consideran que el plan de producción es bueno, y por otro lado el 10% que son 4 obreros dicen que el plan de producción es regular y un 5% que corresponde a 2 obreros consideran que el plan de producción es excelente.

### **Interpretación**

La respuesta a esta diferencia es porque los trabajadores que inician sus actividades en la empresa no conocen de los planes de producción que la empresa desarrolla durante el año los mismos que se planifican cada semestre.

Pregunta N° 5

5¿Considera usted que en cada proceso de fabricación se debe realizar el control al producto terminado?

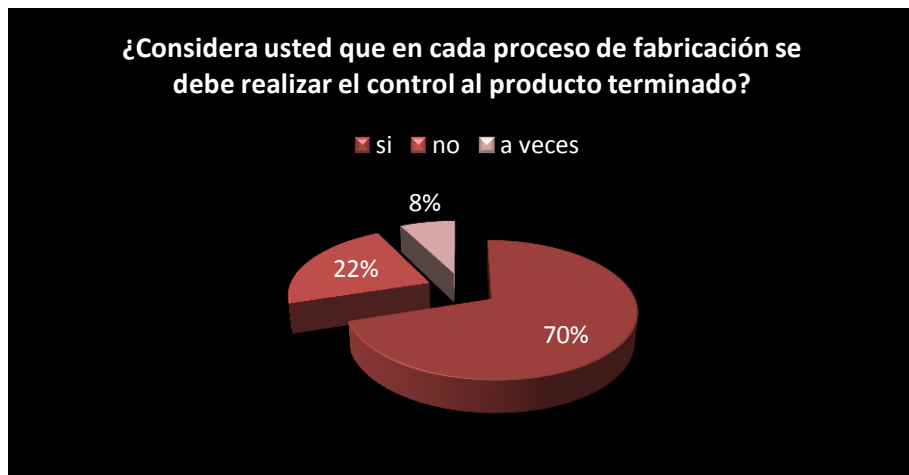
**Tabla N° 9**

OPCIONES	RESULTADOS	FABSOLUTA	FRELATIVA
Si	28	0,7	0,7
No	9	0,225	0,925
A veces	3	0,075	1,00
Total	40	1,00	

Fuente: Empresa CEPSAN

Elaborado por: Jonathan Del Pozo

**GRAFICA N° 7**



Fuente: Empresa CEPSAN

Elaborado por: Jonathan Del Pozo

## **Análisis**

El 70% consideran que se debe realizar el control del producto terminado que corresponde a 28 obreros; en cambio del 22% que equivale al a 9 obreros consideran que no es necesario un control de producto terminado, y un 8% que corresponde a 3 personas dicen que se debe realizar a veces el control del producto terminado.

## **Interpretación**

Se observa que la mayoría de los obreros están de acuerdo en que se realice un control al producto terminado, para determinar su eficiencia y evitar inconvenientes cuando haya salido de la empresa, por otro lado se debe rescatar que la gerencia realice un seguimiento a cada fabricación que sale de la misma.

### **Pregunta N° 6**

6 ¿La gerencia cada qué tiempo se preocupa por el cambio de diseños de los furgones?

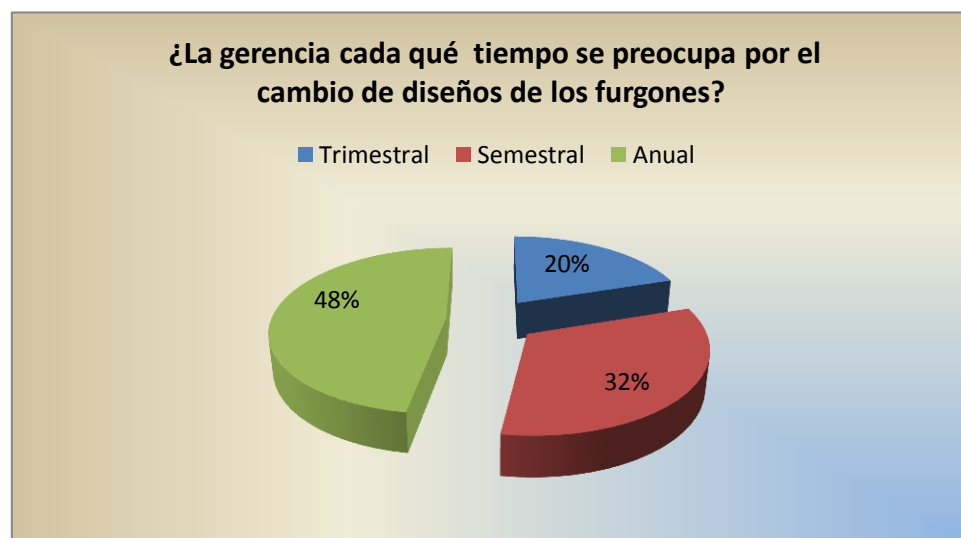
**Tabla N° 10**

opciones	resultados	fabsoluta	frelativa
trimestral	8	0,2	0,2
semestral	13	0,325	0,525
anual	19	0,475	1,00
total	40	1,00	

Fuente: Empresa CEPSAN

Elaborado por: Jonathan Del Pozo

GRAFICA N° 8



Fuente: Empresa CEPSAN

Elaborado por: Jonathan Del Pozo

### **Análisis**

El 48% de los obreros encuestados que son 19 personas consideran que los diseños son mejorados cada año, en cambio un 32% equivale a 13 personas dicen que hay cambio de diseños cada semestre y un 20% equivalente a 8 personas dan su respuesta que los diseños son cada trimestre.

### **Interpretación**

La empresa está muy preocupada y pendiente por cubrir las expectativas de sus clientes en tenerlos contentos y que regresen por otros modelos o diseños, sobre todo siempre pensando en su seguridad y confort.



Pregunta N° 7

¿Considera usted que su remuneración debe mejorar si mejora su desempeño en la Producción?

Tabla N° 11

OPCIONES	RESULTADOS	FABSOLUTA	FRELATIVA
Si	34	0,85	0,85
No	6	0,15	1,00
Total	40	1,00	

Fuente: Empresa CEPSAN

Elaborado por: Jonathan Del Pozo

GRAFICA N° 9



Fuente: Empresa CEPSAN

Elaborado por: Jonathan Del Pozo

## **Análisis**

Con respecto a esta pregunta el 85% de los trabajadores contestaron que si debe mejorar su remuneración si mejoran su productividad y el 15% estuvo en desacuerdo que no debe mejorar su remuneración si mejoran su productividad.

## **Interpretación**

El dinero es un recurso que motiva a las personas, y en nuestro caso no es la aceptación, los obreros mencionan que si ellos mejoran debe también mejorar su sueldo comprometiéndose a dar una mayor responsabilidad de su parte.

### **Pregunta N° 8**

8¿La seguridad que le brinda la empresa para realizar su trabajo es?

**Tabla N° 12**

Opciones	RESULTADOS	FABSOLUTA	FRELATIVA
Excelente	9	0,225	0,225
Bueno	26	0,65	0,875
Regular	5	0,125	1,00
Total	40	1,00	

Fuente: Empresa CEPSAN

Elaborado por: Jonathan Del Pozo

GRAFICA N° 10



Fuente: Empresa CEPSAN

Elaborado por: Jonathan Del Pozo

### **Análisis**

El 65% equivalente a 26 obreros contestaron que la seguridad para realizar su trabajo es bueno, por otro lado un 22% contestó que es excelente siendo 9 obreros los que lo representan y un 13% afirmó que la seguridad para el trabajo es regular tomando en cuenta que son 5 personas.

### **Interpretación**

El porcentaje que contestó que no contaba con seguridad para su trabajo es el resultado de una falta de atención por su parte, dado que cuando ingresan a la empresa, se les dota del material y la protección necesaria para laborar, y la misma se extravía en el transcurso de su estadía en la empresa.

Pregunta N° 9

9¿Conoce usted algún modelo de producción que la empresa este implantando actualmente para mejorar su productividad?

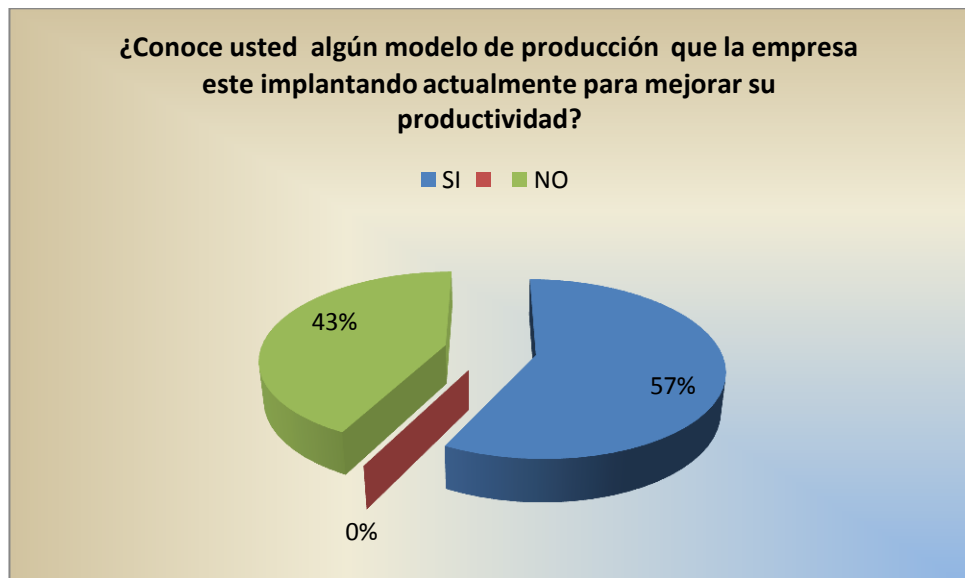
Tabla N° 13

OPCIONES	RESULTADOS	FABSOLUTA	FRELATIVA
Si	23	0,575	0,575
No	17	0,425	1,00
Total	40	1,00	

Fuente: Empresa CEPSAN

Elaborado por: Jonathan Del Pozo

GRAFICA N° 11



Fuente: Empresa CEPSAN

Elaborado por: Jonathan Del Pozo

## **Análisis**

El 57% de los obreros que pertenece a 23 personas respondieron que si conocen de algún modelo de producción en cambio un 43% que equivale a 17 personas dijeron que no conocen de ningún modelo de producción.

## **Interpretación**

Nos da como resultado que solo la mitad del personal tienen conocimiento de un modelo de producción por lo que hace falta una capacitación para el resto de los empleados.

### **Pregunta N° 10**

10¿Cree usted importante que la empresa se esté preocupando por mejorar su desempeño en el trabajo?

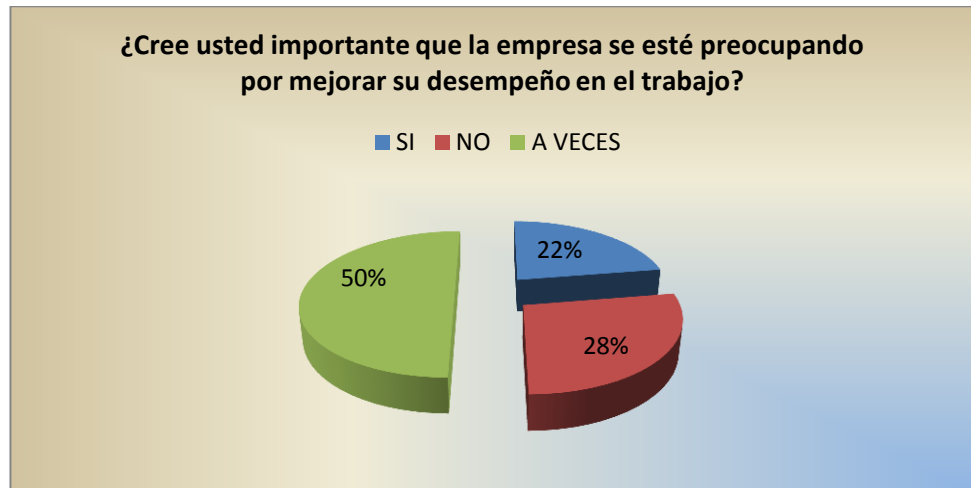
**Tabla N° 14**

<b>OPCIONES</b>	<b>RESULTADOS</b>	<b>FABSOLUTA</b>	<b>FRELATIVA</b>
Si	9	0,225	0,225
No	11	0,275	0,5
A veces	20	0,5	1,00
Total	40	1,00	

Fuente: Empresa CEPSAN

Elaborado por: Jonathan Del Pozo

GRAFICA N° 12



Fuente: Empresa CEPSAN

Elaborado por: Jonathan Del Pozo

### **Análisis**

El 50% de los encuestados o sea los 20 obreros están de acuerdo a veces en que la empresa se esté preocupando por mejorar su desempeño; un 28% que representan a 11 obreros no se encuentra de acuerdo en que la empresa mejore su desempeño, y un 22% de encuestado que son 9 personas están de acuerdo que la empresa mejore su desempeño en el trabajo.

### **Interpretación**

Los trabajadores ven con muy buenos ojos que la gerencia este preocupada por mejorar como empresa y mejor aun si empiezan con el talento humano, fortaleciéndolos y cubriendo sus necesidades.

## **4.2 VERIFICACIÓN DE LA HIPÓTESIS**

### **4.2.1 Formulación De La Hipótesis**

**H<sub>0</sub>** = Un adecuado desarrollo de competencias no incrementa la producción en la empresa Cepsan de la ciudad de Ambato.

**H<sub>1</sub>** = Un adecuado desarrollo de competencias si incrementa la producción en la empresa Cepsan de la ciudad de Ambato.

### **4.2.2 NIVEL DE SIGNIFICACIÓN**

El nivel de significación que hemos escogido para la investigación es del 5%

### **4.2.3 PRUEBA ESTADÍSTICA**

Para la verificación de la hipótesis se escogió la prueba de Chi-cuadrado que es la siguiente:

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

En donde:

$X^2$  = Chi-cuadrado

$\Sigma$ = Sumatoria

$f_o$  = Frecuencia Observada

$f_e$  = Frecuencia Esperada

Preguntas a consideración para la comprobación de la hipótesis.

**Pregunta N° 4**

4¿Cree usted que la empresa cuenta con un plan de producción?

**Tabla N° 8**

OPCIONES	RESULTADOS	FABSOLUTA	FRELATIVA
Excelente	2	0,05	0,05
Bueno	34	0,85	0,9
Regular	4	0,1	1,00
Total	40	1,00	

Fuente: Empresa CEPSAN

Elaborado por: Jonathan Del Pozo



### Pregunta N° 9

¿Conoce usted algún modelo de producción que la empresa este implantando actualmente para mejorar su productividad?

**Tabla N° 13**

OPCIONES	RESULTADOS	FABSOLUTA	FRELATIVA
Si	23	0,575	0,575
No	17	0,425	1,00
Total	40	1,00	

Fuente: Empresa CEPSAN

Elaborado por: Jonathan Del Pozo

#### 4.2.4 GRADOS DE LIBERTAD

El grado de libertad es igual a la multiplicación del número de las filas menos uno, por el número de las comunas menos uno así:

$$\text{Grados de libertad (gl)} = (f-1)(c-1)$$

$$(gl) = (2-1)(3-1)$$

$$(gl) = (1)(2)$$

$$(gl) = 2$$

Donde:

Gl= grados de libertad

C= Columnas de la tabla

F= Hilera de la tabla

Entonces tenemos que Gl= 2; y el nivel de significancia es =0,05; en la tabla H de distribución Chi cuadrado que equivale a 5.99

**Tabla N° 15**

**FRECUENCIA ESPERADA**

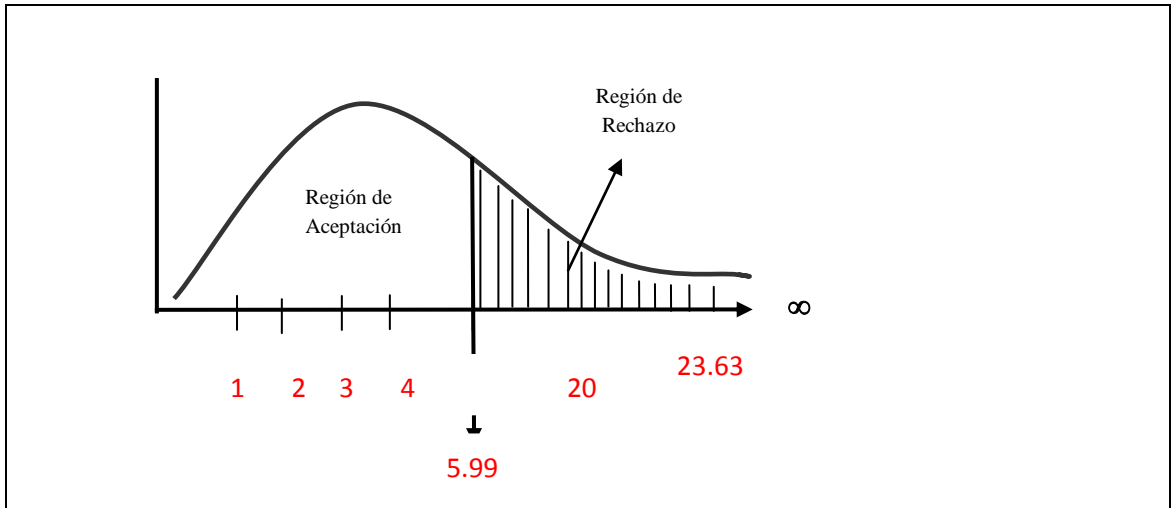
Fo	Fe	Fo-Fe	(Fo-Fe) <sup>2</sup>	(Fo-Fe) <sup>2</sup> /Fe
25	23,77	1,2	1,5	0,06
19	12,84	6,2	37,9	2,95
2	9,39	-7,4	54,6	5,82
57	73,37	-16,4	267,9	3,65
51	39,64	11,4	129,0	3,25
34	28,99	5,0	25,1	0,87
27	26,87	0,1	0,0	0,00
21	14,52	6,5	42,0	2,90
4	10,62	-6,6	43,8	4,12
			x2	23,63

Fuente: Empresa CEPSAN

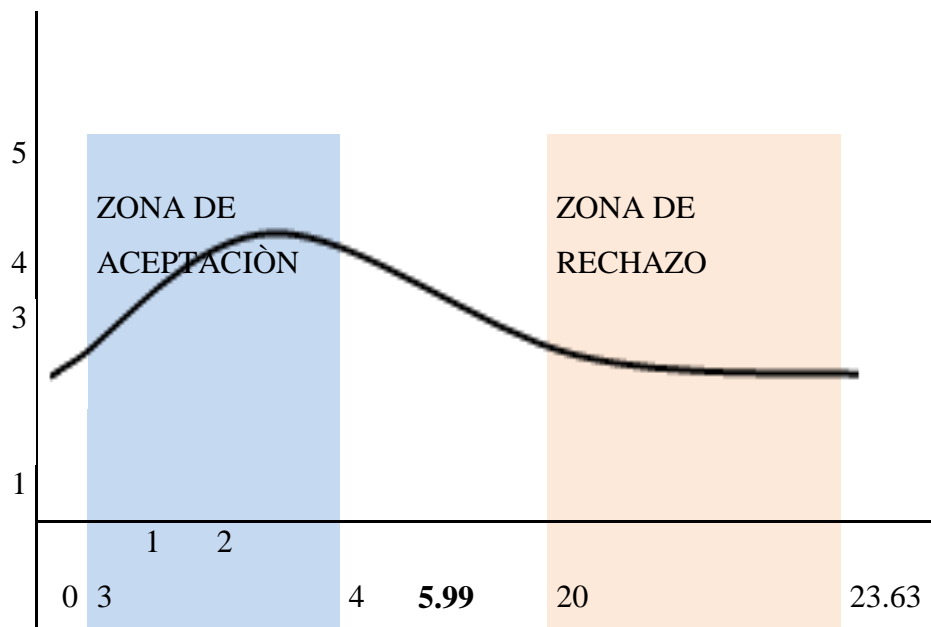
Elaborado por: Jonathan Del Pozo

## DECISION FINAL

Grafico N° 13



## VERIFICACIÓN DE LA HIPÓTESIS



## **CAPITULO V**

### **5. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

#### **5.1 CONCLUSIONES**

Con los objetivos planteados en la presente tesis de grado y los estudios realizados dentro de la empresa Cepsan de la ciudad de Ambato, se ha llegado a las siguientes conclusiones.

1. En la empresa Cepsan, no existe un conocimiento adecuado acerca de un desarrollo de competencias de parte de la gerencia.

2.-En las empresas no todos los trabajadores tienen el 100% de conocimientos para realizar el trabajo establecido por el departamento de producción.

3. La empresa debe ponerle mayor atención, en difundir a todo su personal los planes de producción que se desarrollaran durante un periodo determinado.

4. La gerencia de la empresa

debe ponerle mayor atención a que todos sus trabajadores utilicen de manera adecuada el equipo de seguridad del que se les dota cuando ingresan a la empresa.

5. La empresa está preocupada por mejorar la producción es por eso que le da mucha importancia a los últimos cambios en la tecnología, innovando así su maquinaria y equipo, pero también necesita hacerlo con las personas que lo manejan para que los resultados tengan mayor eficiencia.

6. En la empresa el acceso a la Materia Prima no es limitado pues su gerente opina que se les da mayor responsabilidad si son ellos mismos quienes la manejan y controlan evitando siempre el desperdicio.

## **5.2 RECOMENDACIONES**

Con base al desarrollo de la propuesta se recomienda:

1. Implantar un adecuado desarrollo de competencias que permita mejorar el volumen de producción, alcanzando así los objetivos y metas propuestas por la empresa Cepsan de la ciudad de Ambato.
  
2. Es importante que la empresa, incentive a todo el personal a creer en que si ellos mejoran también mejorara su productividad y como tal la producción.
  
3. Se debe mejorar la comunicación entre obreros, para que los planes de producción fluyan entre ellos con mayor seguridad.
  
4. Capacitar a los trabajadores de manera continua en el manejo de maquinaria y tecnología nueva que ingresa a la empresa, para que de esta manera la producción no sufra paradas no programadas.
  
5. Se debe mejorar el ambiente de trabajo, para que los empleados de la empresa se sientan identificados con su trabajo, lo que contribuirá a alcanzar el bienestar de todos los colaboradores.
  
6. Proyectar a todos los trabajadores los objetivos que la empresa desea alcanzar mediante la implementación de un desarrollo de competencias que mejore su desempeño y la producción en la empresa.

## **CAPÍTULO VI**

### **6. PROPUESTA**

#### **6.1 TITULO**

ESTABLECER LA CAPACITACION GRUPAL COMO ESTRATEGIA DE MOTIVACION QUE PERMITA A LOS OBREROS INCREMENTAR LA PRODUCCION DE LA EMPRESAS CEP SAN DE LA CIUDAD DE AMBATO.

#### **6.2 DATOS INFORMATIVOS**

Nombre: Jonathan Armando Del Pozo Ledesma

Tutora: ING. Pamela Armas

Institución Ejecutora: Empresa “CEPSAN” de la ciudad de Ambato

Beneficiarios: Empresa, Directivos y obreros

Ubicación: Fabrica Cantón Ambato, Av. Pichincha07-18 y Rumiñahui

Teléfonos: 032-847593 Fax: 032-842412 094031563

Tiempo estimado para la ejecución

JULIO / DICIEMBRE 2012

Equipo técnico responsable: Gerente de la empresa –supervisor de la planta de producción

Tabla N ° 16

Costo: \$ 5078.00

Cantidad	Detalle	Ingresos(\$)	Egresos(\$)	Total
	Presupuesto para la Capacitación	\$ 6120.00		
1	Capacitador –Motivador (6 Días)		\$ 2550.00	
1	Técnico –Especialista (4 Días)		\$ 1240.00	
40 P	Materiales de Apoyo		\$ 73.60	
40 P	Certificados de Asistencia		\$ 179.20	
40 P	Refrigerios		\$ 64.00	
	Transporte		\$ 10.00	
	Materiales y Equipo para la exposición		\$ 900.00	
	Imprevistos		\$ 61.20	\$ 5078.00

### 6.3 ANTECEDENTES DE LA PROPUESTA

En la empresa Cepsan se ha determinado que la gerencia no cuenta con el conocimiento adecuado en la definición de desarrollo de competencias, y por cuanto se realizó su



explicación y desarrollo de cada termino que se ha utilizado en el informe final , y más aún en la implantación de la propuestas, la misma que luego de conocer la necesidad de mejorar la producción, se ha preocupado dar a sus obreros mayor atención ya que estos son el motor de la empresa, y que como tal, deben ser tratados de mejor manera .

Luego del análisis realizado a las encuestas, la gerencia concluyo que se debe poner mayor atención a las necesidades de sus obreros, brindándoles seguridad, confianza en la manipulación de la materia prima, innovando la maquinaria para que el trabajo sea menos forzoso, eliminando la limitación a opinar en los planes de producción, y manejando entre ellos la idea que el desperdicio es un mal que debe desaparecer.

Como tal es importante buscar y acceder a una estrategia que permita mejorar la producción en la empresa cumpliendo objetivos y metas que fueron propuestos por todos sus miembros, una de estas es capacitar a los obreros de manera segura, es decir , que todo lo que aprendan sea puesto en práctica de manera inmediata , y que no exista mala interpretación en lo que la empresa desea alcanzar con esta metodología, todos los recursos que se utilizaran serán distribuidos de manera equitativa para que todos reciban lo mismo y en la misma cantidad.

## **6.4JUSTIFICACIÓN**

- La empresa en la actualidad intenta perfeccionarse y obtener ventajas competitivas a través de la formación de su personal, pero desafortunadamente los programas empíricos que de alguna manera ha intentado imponer no dan los resultados lo que se debe a que en su mayoría la empresa no ha captado una verdad básica del proceso de aprendizaje y es por eso que pretendemos dar

a los obreros una capacitación más dinámica, enfocada en la realidad de su trabajo la misma que será puesta en práctica de manera inmediata.

- Los trabajadores tendrán la oportunidad de ampliar sus capacidades para obtener un mayor crecimiento personal en donde estará interconectado su saber, su sentir, su pensar y su actuar permitiendo que ese potencial que se encuentra escondido, salga a la luz y sea explotado de manera eficiente aprenderán cosas nuevas, crecerán individualmente, establecerán relaciones con otros individuos, y coordinaran su trabajo a realizar permitiendo la socialización de la capacitación en forma rápida.
- La capacitación ha demostrado ser un medio muy eficaz para hacer productivas a las personas, su eficacia se ha demostrado en más del 80% de todos los programas de capacitación , no obstante, el gerente no debe dar por hecho que exista una relación causal entre el conocimiento impartido o las destrezas enseñadas y el aumento significativo de la productividad.
- Los cambios rápidos que se producen en la tecnología y la necesidad de disponer de una fuerza laboral que sea continuamente capaz de llevar a cabo nuevas tareas, supone un importante reto al que tiene que hacer frente la gerencia contando con el apoyo de toda la empresa, manejando un plan de capacitación muy objetivo y acorde a lo que los obreros necesitan para que el tiempo que se utilice en el proceso sea muy productivo.
- La formación constante es un medio que nos lleva al mejoramiento continuo al momento de decidir, diseñar y poner en marcha programas corporativos en

temas relevantes que tienen, como objetivo mejorar sus habilidades, aumentar su rendimiento productivo y hacerlos crecer siendo esta una cuestión por la que cada vez hay una mayor preocupación por la capacitación, las empresas utilizan las actividades de formación y mejoramiento continuo como una de las estrategias más importantes para seguir siendo competitivas.

- La capacitación debe ser tomada como una inversión, no como un gasto el tiempo que el personal aproveche para aplicar los conocimientos recién adquiridos es ya una ventaja para la empresa que lo capacitó, es tan importante mantener al personal y al mismo gerente capacitado, de manera que puedan apoyarse en ello como ventaja competitiva sobre su competencia, no se trata de tomar todos los cursos existentes o contratar especialistas en todas las áreas, sino de definir específicamente los temas en que se requiere actualizar, mejorar o implementar la capacitación grupal.
- Se considera como un importante motivador a los trabajadores que la empresa se preocupe por ellos, por su desarrollo y no sólo porque hagan bien su trabajo, si no aun porque esta sensación de apoyo se ve incrementada cuando algunos cursos son impartidos no sólo para mejorar el trabajo actual del obrero sino también para su propio desarrollo personal y futuro incremento de sueldo.
- La verdadera capacitación para la empresa de hoy va más allá de la necesidad de estar actualizados, es una manera de enseñar a la gente a trabajar en equipo, a poner su conocimiento al servicio de los objetivos de la empresa y a poder comunicarse e interactuar por encima de las diferentes actividades de cada trabajador de la misma.

## **6.5 OBJETIVOS**

### **6.5.1 General**

- Diseñar un plan de capacitación como estrategia de motivación para los obreros de la empresa Cepsan de la ciudad de Ambato, que ayude a mejorar la producción.

### **6.5.2 Específicos**

- Identificar el listado de participantes, que integran la capacitación especificando la etapa en la que se debe mejorar el proceso productivo
- Organizar los programas de capacitación para los obreros evitando que estos interfieran con su rutina laboral.
- Capacitar a los obreros para que mejoren su nivel de productividad.

## **6.6 ANALISIS DE FACTIBILIDAD**

El presente proyecto de investigación se puede realizar porque cuenta con:

### **6.6.1 Factibilidad Técnica**

La empresa se respalda con la maquinaria necesaria, para que el instructor o capacitador cuente con las herramientas necesarias para ampliar los conocimientos a los obreros, el proyecto es viable técnicamente porque cuenta con la información acerca de los requerimientos de calidad, los insumos en cada fase del proceso y el tiempo en que se

necesitarán, la distribución del espacio requerido para producirlo y la tecnología, el tipo de equipo, herramientas y maquinaria necesaria.

### **6.6.2 Factibilidad Económica-Financiera**

La empresa Cepsan cuenta con un fondo anual de recursos económicos representado por el 1% de las ventas netas, para desarrollar este tipo de capacitación a su personal del área de producción, considerando que en periodos anteriores no los había podido desarrollar porque no disponía de un estudio que le permitiera conocer que era necesario la capacitación para poder mejorar la producción en la empresa, este fondo ha sido considerado como una inversión a largo plazo puesto que la gerencia estaba muy consciente que en cualquier momento sería necesaria su implantación.

### **6.6.3 Factibilidad Social**

La aplicación de la capacitación en la empresa es muy positiva y viable, para todos aquellos que trabajan en la misma, no solo porque ayudara a que la empresa mejore en el volumen de producción, si no aun a que los obreros mejoren sus relaciones interpersonales, sintiéndose bien con ellos mismos y buscando el bienestar para la empresa, el que sientan bien en su lugar de trabajo es un paso muy importante en su desarrollo moral y económico.

## **6.7 FUNDAMENTACIÓN**

Para dar un mayor soporte analizaremos los siguientes términos

## **¿Qué son las competencias?**

La competencia busca adquirir una capacidad, la cual se opone a la calificación, cuando esta sólo está orientada a la pericia material, al saber hacer. La competencia combina esa pericia con el comportamiento social. Por ejemplo, se puede considerar competencia la aptitud para trabajar en equipo, la capacidad de iniciativa y la de asumir riesgos

Según Bazdresch

**Competencias:** es el conjunto de conocimientos, habilidades, destrezas, actitudes, valores, creencias y principios que se ponen en juego para resolver los problemas y situaciones que emergen en un momento histórico determinado, el que le toca vivir al sujeto que interactúa en el ambiente.

## **Evaluación por competencias**

La evaluación de competencias y por competencias es un proceso de retroalimentación, determinación de idoneidad y certificación de los aprendizajes de los trabajadores de acuerdo con las competencias de referencia, mediante el análisis del desempeño de las personas en tareas y problemas pertinentes. Esto tiene como consecuencia importantes cambios en la evaluación tradicional, pues en este nuevo enfoque de evaluación los trabajadores deben tener mucha claridad del para qué, para quién, por qué y cómo es la evaluación.

(<http://jugare.blogcindario.com/2009/03/00249-que-es-la-evaluacion-por-competencias.html>)

## **Eficacia**

Está relacionada con el logro de los objetivos/resultados propuestos, es decir con la realización de actividades que permitan alcanzar las metas establecidas. La eficacia es la medida en que alcanzamos el objetivo o resultado

**(<http://www.promonegocios.net/administracion/definicion-eficacia.html>)**

## **Eficiencia**

Significa utilización correcta de los recursos (medios de producción) disponibles. Puede definirse mediante la ecuación  $E=P/R$ , donde P son los productos resultantes y R los recursos utilizados.

(<http://www.promonegocios.net/administracion/definicion-eficiencia.html>)

## **Productividad**

Productividad puede definirse como la relación entre la cantidad de bienes y servicios producidos y la cantidad de recursos utilizados. En la fabricación la productividad sirve para evaluar el rendimiento de los talleres, las máquinas, los equipos de trabajo y los empleados.

Productividad en términos de empleados es sinónimo de rendimiento. En un enfoque sistemático decimos que algo o alguien es productivo con una cantidad de recursos (Insumos) en un periodo de tiempo dado se obtiene el máximo de productos.

(<http://www.monografias.com/trabajos6/prod/prod.shtml>)

## **Estudio de tiempos y movimientos**

Actividad que implica la técnica de establecer un estándar de tiempo permisible para realizar una tarea determinada, con base en la medición del contenido del trabajo del método prescrito, con la debida consideración de la fatiga y las demoras personales y los retrasos inevitables.

(<http://www.gestiopolis.com/canales/gerencial/articulos/no%2010/tiemposymovimientos.htm>)

## **Motivación**

La motivación al logro es una función del deseo de éxito del individuo, la expectativa del éxito y los incentivos provistos. Seguro, es posible triunfar con alguien proveyéndonos la motivación.

Pero la motivación que viene de dentro realmente hace la diferencia. Las bases de motivación comienzan con el deseo de ser libres, libres de la dependencia de otros, libres para vivir un estilo de vida con el que soñamos y libres para explorar nuestras ideas. Busquemos cada día inspiración y esta nos ayudará a mantener la motivación a largo plazo. ( Scott Allen Barker, copyright 2008)

## **Capacitación**

La capacitación se considera como un proceso educativo a corto plazo que utiliza un procedimiento planeado, sistemático y organizado, mediante el cual el personal administrativo adquiere los conocimientos y habilidades técnicas necesarias para acrecentar la eficacia en el logro de las metas organizacionales.

(<http://www.gestiopolis.com/canales/gerencial/articulos/no%2010/tiemposymovimiento.s.htm>)

## **6.8 METODOLOGIA**

Para la aplicación de una correcta capacitación grupal como estrategia de motivación, determinaremos los siguientes aspectos en el desarrollo de competencias para mejorar la producción.



## **6.8.1 MARCO ESTRATEGICO**

### **6.8.1.1 MISION**

Proporcionar satisfacción y seguridad al cliente, brindándole productos garantizados, con calidad en el mercado de vehículos y carrocerías metálicas a través de mano de obra calificada, costos bajos y tecnología avanzada.

### **6.8.1.2 VISIÓN**

Liderar el mercado nacional de blindajes y carrocerías metálicas en los próximos 4 años, con proyección de exportaciones al futuro, ofreciendo calidad, precios competitivos, innovación y garantía, logrando la satisfacción interna y externa del cliente.

### **6.8.1.3 VALORES**

**Competitividad:** mejorar nuestros conocimientos para obtener un mejor desempeño y mejorar los niveles de producción.

**Lealtad:** comprometidos con la empresa para mejorar nuestros objetivos.

**Responsabilidad:** es lo más importante que tenemos en relación de obreros y empleados unos con otros.

**Honestidad:** nuestros productos y servicios estarán orientados a satisfacer las necesidades de los clientes con altos niveles de calidad.

**Confianza:** que todos los trabajadores de la empresa establecen relaciones basadas en la colaboración y el respeto mutuo entre compañeros.

#### **6.8.1.4 EVALUACIÓN DE FACTORES INTERNOS Y EXTERNOS**

Para elaborar las matrices EFI y EFE analizaremos lo siguientes:

##### **6.8.1.5 MATRIZ EFI**

En la matriz EFI detallamos las fortalezas y debilidades identificadas en el diagnóstico efectuado, así como la ponderación y calificaciones efectuadas.

Para la empresa Cepsan es de suma importancia realizar la matriz EFI para determinar las fortalezas y debilidades para tomar medidas correctivas.

Tabla N° 17

**MATRIZ DE ANALISIS INTERNO. EFI**

Factores Críticos de la Empresa (FCE)	Ponderación	CALIFICACIÓN	TOTAL	
<b>FORTALEZAS</b>				
Imagen corporativa	0.09	4	0.36	F
Comunicación sencilla	0.08	4	0,32	F
Responsabilidad social	0,09	4	0,36	F
Sistema de control	0,07	4	0,28	F
Coordinación	0,06	4	0,24	F
Negociación con Proveedores	0,06	3	0,18	F
Toma de decisiones	0.07	3	0.21	F
<b>DEBILIDADES</b>				
Comunicación sencilla	0,09	1	0,09	D
Responsabilidad social	0,08	1	0,08	D
Falta de personal	0,07	2	0,14	D
Pérdida de tiempo	0,08	1	0,08	D
Producción Mínima	0,06	1	0,06	D
Escasez de personal capacitado	0,05	2	0,1	D
Ausentismo	0,05	2	0,1	D
<b>TOTAL</b>	<b>1.00</b>		<b>2.6</b>	

Fuente: Empresa CEPSAN

Elaborado por: Jonathan Del Pozo

## **ANÁLISIS**

Del resultado de cada fortaleza y debilidades asignadas se obtiene un valor del 2.6 lo que nos indica que el área de producción aprovecha sus fortalezas sabiendo llevar sus debilidades.

### **6.8.1.6 MATRIZ DE EVALUACIÓN DE FACTORES EXTERNOS EFE**

En la matriz EFE se detalla las oportunidades y amenazas identificadas en el diagnóstico efectuado, así como la ponderación y calificaciones efectuadas.

.

Tabla N° 18

**MATRIZ DE ANÁLISIS EXTERNO. EFE**

Factores Críticos de la Empresa	Ponderación	valoración	TOTAL	
<b>OPORTUNIDADES</b>				
Incremento de la responsabilidad pública de los políticos.	0,07	4	0,28	O
Leyes que ayudan al sector artesano	0,08	4	0,32	O
No hay discriminación racial	0,09	4	0,36	O
Generar empleos	0,07	3	0,21	O
Telecomunicaciones	0,07	3	0,21	O
Sistemas actuales	0,09	4	0,36	O
Normas legales	0,06	3	0,18	
<b>AMENAZAS</b>				
Tasas de Interés	0,06	2	0,12	A
Inflación	0,07	1	0,07	A
Preferencias arancelarias	0,09	1	0,09	A
Nuevos incrementos salariales	0,06	1	0,06	A
Nuevos impuestos	0,06	2	0,12	A
Costos de materia prima	0,07	1	0,07	
Leyes internas del país	0,06	2	0,12	
<b>TOTALES:</b>	<b>1,00</b>		<b>2,57</b>	

Fuente: Empresa CEPSAN

Elaborado por: Jonathan Del Pozo

## **ANÁLISIS**

Del resultado de cada oportunidad y amenazas asignadas se obtiene un valor del 2.57 lo que nos indica que el área de producción aprovecha de buena manera las oportunidades y amenazas existentes.

### **6.8.1.7 MATRIZ FODA**

El análisis FODA se utiliza para examinar fortalezas y debilidades de la organización, así como las oportunidades y amenazas.

Tabla # 19

**MATRIZ FODA**

<p><b>FORTALEZAS</b></p> <p>Imagen corporativa</p> <p>Comunicación sencilla</p> <p>Responsabilidad social</p> <p>Sistema de control</p> <p>Coordinación</p> <p>Negociación con Proveedores</p> <p>Toma de decisiones</p>	<p><b>OPORTUNIDADES</b></p> <p>Incremento de la responsabilidad pública de los políticos.</p> <p>Leyes que ayudan al sector artesano</p> <p>No hay discriminación racial</p> <p>Generar empleos</p> <p>Telecomunicaciones</p> <p>Sistemas actuales</p> <p>Normas legales</p> <p>Acceso a servicios básicos</p> <p>Transporte</p>
<p><b>DEBILIDADES</b></p> <p>Comunicación sencilla</p> <p>Responsabilidad social</p> <p>Falta de personal</p> <p>Pérdida de tiempo</p> <p>Producción Mínima</p> <p>Escasez de personal capacitado</p> <p>Ausentismo</p> <p>Motivación</p> <p>Nivel de remuneración</p>	<p><b>AMENAZAS</b></p> <p>Tasas de Interés</p> <p>Inflación</p> <p>Preferencias arancelarias</p> <p>Nuevos incrementos salariales</p> <p>Nuevos impuestos</p> <p>Costos de materia prima</p> <p>Leyes internas del país</p> <p>Nueva Constitución del Estado</p> <p>Falta de credibilidad en algunas instituciones del estado.</p> <p>Debilidad en el sistema educativo</p> <p>Migración</p> <p>Resistencia a cambios</p>

Fuente: Empresa CEPSAN

Elaborado por: Jonathan Del Pozo

Tabla N ° 20

**6.8.1.8 MATRIZ FODA DE LA EMPRESA CEPSAN**

	<p><b>FORTALEZAS</b>  F1. Imagen corporativa  F2. Comunicación sencilla  F3. Responsabilidad social  F4. Sistema de control  F5. Coordinación  F6. Negociación con Proveedores  F7. Toma de decisiones</p>	<p><b>DEBILIDADES</b>  D1. Comunicación sencilla  D2. Responsabilidad social  D3. Falta de personal  D4. Perdida de tiempo  D5. Producción Mínima  D6. Programas post-ventas  D7. Escasez de personal capacitado</p>
<p><b>OPORTUNIDADES</b>  O1. Incremento de la responsabilidad pública de los políticos.  O2. leyes que ayudan al sector artesano  O3. no hay discriminación racial  O.4 generar empleos  O.5 telecomunicaciones  O.6 sistemas actuales  O.7 normas legales</p>	<p><b>ESTRATEGIA FO</b>  AE-F1O2. La imagen corporativa nos hace más competitivos  Ya que no existe discriminación racial en la empresa    AE-F7O4. tomar decisiones apropiadas para que exista mayores fuentes de trabajo</p>	<p><b>ESTRATEGIA DO</b>  AE-D2O4. Nuestra empresa da oportunidades de trabajo a la comunidad.  AE-D7O6. Los sistemas actuales no nos permiten contar con personal capacitado.</p>
<p><b>AMENAZAS</b>  A1. Tasas de Interés  A2. Inflación  A3. Preferencias arancelarias  A4. Nuevos incrementos salariales  A5. Nuevos impuestos  A6. Costos de materia prima  A7. Leyes internas del país</p>	<p><b>ESTRATEGIA FA</b>  AE-F6A6 mejorar los negocios con los proveedores para disminuir los costó de la materia prima    AE-F7A4. fomentar decisiones adecuadas para aumentar los salarios</p>	<p><b>ESTRATEGIA DA</b>  AE-D5A6. La producción mínima se da por los altos costos de la materia prima.    AE-D2A7. Iniciar con los trámites para el reconocimiento de las leyes de la empresa.</p>

Fuente: Empresa CEPSAN  
Elaborado por: Jonathan Del Pozo



#### **6.8.1.9 MATRIZ DE PERFIL COMPETITIVO**

Para determinar el perfil competitivo de Cepsan como sus principales “competidores”, CEPEDA e IBINCO, por la influencia directa en la ciudad de Ambato.

Tabla N° 21

**6.8.2.0 MATRIZ DE PERFIL COMPETITIVO**

MATRIZ DE PERFIL COMPETITIVO								
N°	Factores que influyen para el éxito	PONDERACION	CEPSAN		CEPEDA		IBINCO	
			Calif.	Puntaje	Calif.	Puntaje	Calif.	Puntaje
FORTALEZAS								
1	Imagen corporativa	0.09	4	0,36	3	0,27	4	0,36
2	Comunicación sencilla	0.08	4	0,32	4	0,32	4	0,32
3	Responsabilidad social	0,09	4	0,36	3	0,27	4	0,36
4	Sistema de control	0,07	4	0,28	3	0,21	4	0,28
5	Coordinación	0,06	4	0,24	4	0,24	3	0,18
6	Negociación con Proveedores	0,06	3	0,18	3	0,18	3	0,18
7	Toma de decisiones	0.07	3	0.21	4	0,28	3	0,21
DEBILIDADES								
8	Comunicación sencilla	0,09	1	0,09	3	0,27	3	0,27
9	Responsabilidad social	0,08	1	0,08	3	0,24	4	0,32
10	Falta de personal	0,07	2	0,14	4	0,28	4	0,28
11	Pérdida de tiempo	0,08	1	0,08	4	0,32	3	0,24
12	Producción Mínima	0,06	1	0,06	3	0,18	4	0,24
13	Programas post-ventas	0,05	2	0,1	4	0,20	4	0,20
14	Escasez de personal capacitado	0,05	2	0,1	3	0,18	3	0,18
TOTAL		1		2,6		3.44		3.62

Fuente: Empresa CEPSAN

Elaborado por: Jonathan Del Pozo

### 6.8.2.1 TRABAJADORES DEL ÁREA DE PRODUCCIÓN

Instrucciones

En los siguientes ítems verificaremos la capacitación de los trabajadores

Tabla # 22

<b>ESCALA DE CONOCIMIENTOS DE TRABAJO</b>					
1.-Mal desempeño 2.-Necesita asesoría 3.-Desarrolla el trabajo establecido 4.-Conocimientos necesarios para su trabajo 5.-excelente					
<b>CONOCIMIENTOS DEL TRABAJO</b>	1	2	3	4	5
Realiza su trabajo con los conocimientos Requeridos	x				
Sus conocimientos son claros		x			
Trabajo claro		x			
Cumple o excede los requisitos relacionados con el puesto de trabajo				x	
Es consciente de que su labor representa en la actividad Productiva					x
Utiliza los recursos efectivamente			x		

1.-Muy deficiente 2.-Comete pocos errores 3.-Calidad de trabajo aceptable 4.-Por encima del rendimiento promedio 5.-Excelente					
<b>CALIDAD DE TRABAJO</b>					
Demuestra exactitud e integridad en el desarrollo de sus actividades	1	2	3	4	5
Muestra compromiso hacia la excelencia		x			
Busca formas para mejorar y promover la calidad de su trabajo			x		
Aplica retroalimentación para mejorar su desempeño			x		
Revisa su trabajo para asegurar la calidad del mismo			x		
<b>ESCALA DE PRODUCTIVIDAD</b>					
1.-Rendimiento no satisfactorio 2.-Necesita mejorar 3.-Rendimiento aceptable 4.-Excede los estándares requeridos 5.-Es muy cuidadoso y exacto					
<b>PRODUCTIVIDAD</b>					
Cumple los estándares de productividad		x			
Completa su trabajo en el tiempo estimulado			x		
Se esfuerza por incrementar su productividad					x
Trabaja rápidamente			x		
Logra las metas establecidas					x

<b>SOLUCIÓN DE PROBLEMAS</b>	1	2	3	4	5
Identifica y previene problemas a tiempo		x			
Consolida y analiza la información de forma efectiva			x		
Desarrolla alternativas de solución			x		
Trabaja muy bien en grupo en situaciones de solución de problemas					x
<b>ESCALA DE TRABAJO EN EQUIPO</b>					
1.- Necesita Mejorar					
2.- Pocas Veces					
3.- Frecuentemente					
4.- Excede lo esperado					
5.- Sobresaliente					
<b>TRABAJO EN EQUIPO</b>	1	2	3	4	5
Inspira respeto y confianza				x	
Reacciona muy bien bajo presión			x		
Muestra determinación para ejecutar acciones			x		
Motiva a otros hacia un buen desempeño		x			
Mantiene armonía laboral con su jefe y compañeros				x	

**Fuente:** Alles Martha (2007)

**Elaborado por:** Jonathan Del Pozo

**Análisis y cálculo de las competencias requeridas:**

**Conocimiento del trabajo**  $17 \div 6 = 2.83$

Necesita mejorar y de un 100% el desarrollo de competencia solo compensa 16.65%.

**Calidad del trabajo**  $12 \div 5 = 2.4$

Mejorar su calidad del 100% ya que solo compensa con el 20%.

**Productividad**  $18 \div 5 = 3.6$

Es muy baja ya que del 100% solo compensa el 20% del porcentaje esperado.

**Solución de problemas**  $13 \div 5 = 2.6$

La solución aplicada es el 20% del total de la competencia esperada que es de 100%.

**Trabajo en equipo**  $16 \div 5 = 3.2$

El trabajo establecido de un 100% del total de la competencia solo aplica un 20% para trabajo en equipo.

Para determinar el promedio del total de las competencias esperadas en el departamento de producción de la empresa CEPSAN se aplicara la siguiente formula:

$$PT = \frac{\sum \text{de competencias}}{5}$$

$$PT = \frac{14.63}{5}$$

$$PT = 2.93$$

Entonces analizamos que del 100% de las competencias que debería aplicar el trabajador solo rinde con el 20.02% lo que nos da como resultado que el desarrollo de competencias de los trabajadores tiene un nivel bajo y se debe crear una estrategia de motivación.

#### **6.8.2.2 LA RECOLECCIÓN DE EVIDENCIAS**

Se realizara en el departamento de producción con la supervisión adecuada del responsable que es el jefe de producción ya que será la persona indicada para guiar y recolectar la información necesaria para establecer la competencia del trabajador o indicar que requieren refuerzo mediante una estrategia de motivación.

Tabla # 23

**FORMULARIO PARA LA RECOLECCIÓN DE EVIDENCIAS**

<b>Nombre del trabajador:</b>					
<b>Función principal:</b> Incluye las funciones relacionadas con el clima organizacional, el conocimiento de los trabajadores y los niveles de producción					
Objetivo: Incrementar en un 50% la de producción para el mes de julio de 2012 en la empresa CEPSAN en relación con la producción de julio del 2011					
<b>CRITERIOS DE DESEMPEÑO:</b>					
1. Los objetivos de la producción deben ser informado a todos los trabajadores. 2. Las dificultades deben ser analizadas y solucionadas. 3. Dialoga con miembros del equipo incentivando a mejorar la producción.					
<b>VERIFICACIÓN DE EVIDENCIAS DE DESEMPEÑO:</b>					
EVIDENCIAS	Verificado		Nombre Evaluador	Firma	Fecha
	Si	No			
1. Su puesto de trabajo es de su agrado					
2. Los objetivos planteados son alcanzados					
3. El tiempo estructurado creo que es el mejor					
4. Se siente adaptado a su trabajo					
5. Se adapta a los cambios de la maquinaria					
6. Ejecuta normalmente el proceso en el que labora					
7. Ha recibido capacitación					
8. Cree que la maquinaria es la adecuada					
9. Se siente bien trabajar en equipo					
10. El clima organizacional mes el mejor					
Numero de carrocerías que se obtiene al mes					
Horas trabajadas mensualmente					

**Fuente:** Tesis Myriam Aguaguña

**Elaborado por:** Jonathan Del Pozo



Tabla # 24

**CASO PRÁCTICO**

<b>Nombre del trabajador: XX</b>					
<b>Función principal: Obrero</b>					
Incluye las funciones relacionadas con el clima organizacional, el conocimiento de los trabajadores y los niveles de producción					
Objetivo: Incrementar en un 50% la de producción para el mes de julio de 2012 en la empresa CEP SAN en relación con la producción de julio del 2011					
<b>CRITERIOS DE DESEMPEÑO:</b>					
1. Los objetivos de la producción deben ser informado a todos los trabajadores. 2. Las dificultades deben ser analizadas y solucionadas. 3. Dialoga con miembros del equipo incentivando a mejorar la producción.					
<b>VERIFICACIÓN DE EVIDENCIAS DE DESEMPEÑO:</b>					
EVIDENCIAS	Verificado		Nombre Evaluador	Firma	Fecha
	Si	No			
1. Su puesto de trabajo es de su agrado		X			
2. Los objetivos planteados son alcanzados		X			
3. El tiempo estructurado creo que es el mejor		X			
4. Se siente adaptado a su trabajo		X			
5. Se adapta a los cambios de la maquinaria		X			
6. Ejecuta normalmente el proceso en el que labora		X			
7. Ha recibido capacitación		X			
8. Cree que la maquinaria es la adecuada	X				
9. Se siente bien trabajar en equipo		X			
10. El clima organizacional mes el mejor		X			
Numero de carrocerías que se obtiene al mes				4 carrocerías	
Horas trabajadas mensualmente				160 horas	

**Fuente:** Tesis Myriam Aguaguña

**Elaborado por:** Jonathan Del Pozo

### **6.8.2.3 COMPARAR LAS EVIDENCIAS CON LOS ESTÁNDARES**

El estándar será el valor que se pretende alcanzar para identificar el objetivo establecido.

### **INDICADORES DE GESTIÓN PARA EVALUAR EL DESARROLLO DE COMPETENCIAS**

**DATOS SITUACIÓN ACTUAL:**

Producción Julio 2011: 4 CARROCERIAS

Tiempo utilizado en el mes por cada trabajador; (8 horas diarias x 20 días a la semana):  
160 horas.

Número de obreros en el departamento de producción: 40 personas.

#### **Objetivo General**

Desarrollar en un 50% para mejorar la producción de 2012 en la empresa CEPSAN en relación con la producción de julio del 2011

#### **Estándar**

La empresa CEPSAN trabaja con el siguiente estándar:

## **PRODUCTIVIDAD**

Formula:

$$**Productividad = \frac{Carrocerias Producidas}{Horas trabajadas} \times 100**$$

DATOS:

Producción proyectada con el 50% para cumplir con el objetivo: ((4 del mes de julio de 2011) x50%) = 60 carrocerías

Producción total de cada trabajador al mes (60 mensual / 40 trabajadores): 1.5 carrocerías.

Horas: 160 mensual por cada trabajador

$$**Productividad = \frac{1.5}{160}**$$

$$**Productividad = 0.93**$$

## **ANÁLISIS**

Para alcanzar con la meta esperada cada trabajador debe producir un 0.93% en la elaboración de cada carrocería en cada hora de trabajo ya que de esta manera podremos cumplir con el objetivo propuesto que es de 4 carrocerías mensualmente.

## **APLICACIÓN DE INDICADORES DE GESTIÓN**

### **Indicador De Eficacia**

Fórmula:

$$Eficacia = \frac{Resultado\ alcanzado}{Resultado\ esperado} \times 100$$

### **DATOS**

Valor de julio 2011 = 4 carrocerías.

Porcentaje = 50%.

Valor proyectado para alcanzar el objetivo = 60 carrocerías.

$$Eficacia = \frac{4}{60} \times 100$$

$$Eficacia = 6.67\%$$

## ANÁLISIS

Nos damos cuenta que la meta esperada es de 100% y la empresa CEPSAN solo CUMPLE CON EL 6.67%.

## Indicador De Eficiencia

Fórmula:

$$Eficiencia = (Recursos utilizados) - (Recursos a utilizar)$$

## DATOS

Valor por unidad= \$ 8000

Valor de julio 2011 = 4 CARROCERIAS.

Porcentaje = 50%.

Cantidad proyectada para alcanzar el objetivo = 60 CARROCERIAS.

$$Eficiencia = (4 * 8000) - (60 * 8000)$$

$$Eficiencia = (32000) - (480000)$$

$$Eficiencia = \$ 448000$$

## ANÁLISIS

Para la empresa CEPSAN el producir 4 carrocerías tiene un costo de \$448000 dólares.

### 6.8.2.4 PUNTO DE EQUILIBRIO

Realizaremos el punto de equilibrio para analizar el límite de producción y ganancias y para tomar las decisiones adecuadas para llegar a los objetivos.

Datos para el cálculo del punto de equilibrio

Tabla # 25

<b>COSTOS Y GASTOS FIJOS</b>	
Depreciación de edificio	4.000,00
Depreciación maquinaria y equipo	14.000,00
Depreciación muebles y enseres	600
Depreciación equipo de oficina	700
Depreciación Vehículo	3.500,00
Depreciación equipo de cómputo	833,25
Nómina Administrativa anual	144.000,00
<b>TOTAL COSTOS Y GASTOS FUOS ANUAL</b>	<b>167.633,25</b>
<b>COSTOS Y GASTOS VARIABLES POR UNIDAD</b>	
Mano de obra	920
Materiales directos	1870
Materiales indirectos de fabricación	597
<b>TOTAL COSTOS Y GASTOS VARIABLES POR UNIDAD PRODUCIDA</b>	<b>3387</b>
<b>PRECIO DE VENTA</b>	<b>8000</b>

Fuente: Tesis Myriam Aguaguña

Elaborado por: Jonathan Del Pozo

## PUNTO DE EQUILIBRIO EN UNIDADES DE PRODUCCIÓN

$$PE/Unidades = \frac{CF}{PVq - CVq}$$

Dónde:

PE/unidades= Punto de equilibrio en unidades de producción.

CF = Costos fijos.

PVq = Precio de venta unitario.

CVq = Costo variable unitario.

$$PE/unidades = \frac{167.633.25}{8000 - 3387}$$

*PE/unidades* = 36.3393 carrocerías al año.

## PUNTO DE EQUILIBRIO EN UNIDADES MONETARIAS

$$\frac{PE}{\$} = \frac{CF}{1 - \frac{CVq}{PVq}}$$

Dónde:

PE/\$= Punto de equilibrio en unidades monetarias.

CF = Costos fijos.

PVq = Precio de venta unitario.

CVq = Costo variable unitario.

$$PS/\$ = \frac{167.633.25}{1 - \frac{3387}{8000}}$$

PE/\$ = 290714.50 *anualmente*

## MARGEN DE CONTRIBUCIÓN

$$\text{Margen de Contribución} = \frac{PVq - CVq}{PVq} \times 100$$

$$\text{Margen de Contribución} = \frac{8000 - 3387}{8000} \times 100$$

$$\text{Margen de Contribución} = 57.66\%$$



## ANÁLISIS

La empresa CEPSAN para no perder ni ganar debe producir 36,33931281 carrocerías anualmente: y en unidades monetarias debe generar \$ 290714,5025 anualmente.

Tabla # 26

## FORMATO PARA EL REPORTE DE DECISIONES

DAOS DEL EVALUADO	
Nombre:	_____
Departamento:	_____
Fecha de ingreso:	_____ Puesto actual: _____
Tiempo en el puesto:	_____
	_____

Nº	Incentivos, Retribuciones y Capacitación	Observaciones
1	Capacitación	
2	Incentivos	
3	Reconocimiento	
4	Promoción Interna	
5	Rotación de puestos	
6	Otros	

f. \_\_\_\_\_

Nombre:

Responsable de la evaluación

f. \_\_\_\_\_

Nombre:

Gerente General

Elaborado por Jonathan Del Pozo

## **6.8.2.5 DETECTAR, ESTABLECER Y EFECTUAR PLANES DE MEJORAMIENTO (MOTIVACIÓN)**

### **MOTIVACIÓN**

La motivación al logro es una función del deseo de éxito del individuo, la expectativa del éxito y los incentivos provistos. Seguro, es posible triunfar con alguien proveyéndonos la motivación.

Pero la motivación que viene de dentro realmente hace la diferencia. Las bases de motivación comienzan con el deseo de ser libres, libres de la dependencia de otros, libres para vivir un estilo de vida con el que soñamos y libres para explorar nuestras ideas. Busquemos cada día inspiración y esta nos ayudará a mantener la motivación a largo plazo.

### **LOS TIPOS DE MOTIVACIÓN:**

Antes de explicar los distintos tipos de motivación debemos comentar que éstos se basan en los factores internos y externos que engloban al alumno.

Podemos clasificar la motivación en cuatro tipos:

**Motivación relacionada con la tarea, o intrínseca:** la asignatura que en ese momento se está estudiando despierta el interés. El alumno se ve reforzado cuando comienza a dominar el objeto de estudio.

**Motivación relacionada con el yo, con la autoestima:** al intentar aprender y conseguirlo vamos formándonos una idea positiva de nosotros mismos, que nos ayudará a continuar con nuestros aprendizajes. Las experiencias que tienen los alumnos van formando poco a poco el auto concepto y la autoestima. Es el deseo constante de superación, guiado siempre por un espíritu positivo.

**Motivación centrada en la valoración social:** la aceptación y aprobación que se recibe por parte de las personas que el alumno considera superiores a él. La motivación social manifiesta en parte una relación de dependencia hacia esas personas.

#### **6.8.2.6 ESTRATEGIAS MOTIVACIONALES**

##### **Objetivo General:**

Formular estrategias motivacionales para incrementar el desarrollo de competencias en el área de producción de la empresa CEPSAN.

#### **FORMACIÓN**

La formación ayudara a mejorar los conocimientos y conseguir sus metas establecidas, para alcanzar mayores oportunidades en la vida cotidiana.

#### **ACCIONES**

El jefe de Recursos Humanos, contratara al personal adecuado para la capacitación.

El jefe de Recursos Humanos establecerá diferentes horarios para la capacitación.

#### **CAPACITACIONES**

La capacitación se considera como un proceso educativo a corto plazo que utiliza un procedimiento planeado, sistemático y organizado, mediante el cual el personal administrativo adquiere los conocimientos y habilidades técnicas necesarias para acrecentar la eficacia en el logro de las metas organizacionales.

## **SEMINARIOS**

### **Objetivo General**

Fomentar el aprendizaje de conocimientos nuevos que van hacer aplicados con futuro en la organización para mejorar su productividad.

## **SEMINARIO DE TRABAJO EN EQUIPO**

Mediante el seminario de trabajo en equipo se desarrollarán actividades al aire libre y en sala, de modo de comprender en la práctica, los conceptos de trabajo en equipo y los tipos de liderazgo. También se realizará una autoevaluación y reconocimiento del propio estilo de liderazgo. Se conocerán las etapas y ciclo vital de los equipos de trabajo y los comportamientos interpersonales al interior de los equipos de trabajo de alto rendimiento.

## **INCENTIVOS**

### **Objetivo General**

Incentivar a los trabajadores mediante estímulos económicos para llegar a la meta establecida.

Lo que se pretende alcanzar con los trabajadores principalmente es el mejoramiento de sus actitudes tanto en lo personal como en lo profesional para cada trabajador.

## **INCENTIVOS FINANCIEROS**

### **Objetivo General**

Impulsar al trabajador en el desarrollo de sus objetivos, con el fin de mejorar la producción en la empresa y que exista una gratificación por el trabajo realizado.

## **Acciones**

El jefe de producción analizara si se alcanzado los objetivos.

El jefe de RR.HH. será el encargado de incentivar a los empleados destacados.

El jefe de RR.HH. realizara el informe de los empleados destacados que recibirán la gratificación por su trabajo.

## **RECONOCIMIENTOS**

### **Objetivo General**

Determinar cuál ha sido el trabajador que se ha desempeñado mejor en la empresa en el cumplimiento de sus objetivos.

Se seleccionara al mejor empleado para que tenga un reconocimiento económico y que sirva de ejemplo e incentivo para el resto del personal y de esta manera pueda servir como ejemplo de esmero para el resto del personal.

## **6.8.2.7 EJECUCIÓN DE LAS ESTRATEGIAS MOTIVACIONALES**

### **Objetivo General**

Identificar los aspectos necesarios para la elaboración de una estrategia de motivación para el incremento del desarrollo de competencias en el departamento de producción de la empresa CEPSAN.

## **Responsables:**

### **Gerencia General**

Es la persona encargada de dar su aprobación en la elaboración estrategia de motivación

### **Jefe de Recursos Humanos**

Es el encargado de realizar los pagos a los responsables de la capacitación.

### **Jefe de producción**

Es el delegado para tener los informes de cada una de las funciones que ha sido realizado por los empleados.

Tabla N ° 27

**6.8.2.8 PLAN OPERATIVO**

Acciones estratégicas	Objetivos estratégicos	Indicadores	Verificadores	Metas
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Charlas de motivación</li>   <li>• Capacitación a los obreros en temas técnicos relacionados con el manejo de maquinaria y equipo</li>   <li>• Evaluación a los obreros sobre el manejo de maquinarias</li>   <li>• Evaluación a los instructores</li>   <li>• Informe a la gerencia del proceso de capacitación</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Solucionar conflictos</li>   <li>• Mejorar conocimientos en la producción</li>   <li>• Identificar las falencias del personal</li>   <li>• identificar los resultados esperados</li>   <li>• Determinar los resultados de la capacitación</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Utilizaremos un tiempo específico en donde intervengan el personal adecuado y pueda realizar una excelente capacitación y mejorar la calidad</li> <li>• El tiempo de capacitación será importante ya que aumentara la cantidad de conocimientos y mejorara la calidad para los objetivos esperados</li> <li>• Nos permitirá evaluar si el tiempo de capacitación fue el apropiado con la cantidad de materiales para identificar si el obj. Obtuvo la calidad esperada por todos.</li> <li>• Nos indicara que el tiempo utilizado por los instructores fue de carácter positivo; y que la cantidad de material fue el mejor para obtener resultados de calidad.</li> <li>• El tiempo que se entregue el informe será de gran importancia ya que estará detallada la cantidad de recursos utilizados para darnos cuenta si la capacitación fue de calidad.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Ítems</li>   <li>Documentos de respaldo</li>   <li>hojas de asistencia</li>   <li>videos</li>   <li>practicass</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>3%</li>   <li>4%</li>   <li>3%</li>   <li>4%</li>   <li>5%</li> </ul>

Fuente: Empresa CEPSAN  
 Elaborado por: Jonathan Del Pozo

Tabla N ° 28

**6.8.2.9CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES**

Acciones estratégicas	Responsables	Recursos		Cronograma de meses					
		Económicos	Materiales	JU	AG	SE	OC	NOV	DIC
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Charlas de motivación</li> <li>• Capacitación a los obreros en temas técnicos relacionados con el manejo de maquinaria y equipo</li> <li>• Evaluación a los obreros sobre el manejo de maquinarias</li> <li>• Evaluación a los instructores</li> <li>• Informe a la gerencia del proceso de capacitación</li> </ul>	• Gerente	\$1000	E. computo	X					
	• Jefe de producción	\$1000	Maquinas		X	X			
	• Jefe de RRHH	\$1578	Agendas				X		
	• Jefe de RRHH	\$1500	Hojas						
	• Jefe de RRHH	\$500	Esferos					X	
									X

Fuente: Empresa CEPSAN  
Elaborado por: Jonathan Del Pozo



Para que los programas de capacitación estén bien organizados, debemos realizar las siguientes actividades:

#### **PLAN DE ESTRATEGIAS DE MOTIVACIÓN PARA LA EMPRESA CEP SAN.**

**JULIO.-** charlas de motivación con el Ing. Orlando Valencia que tendrá una duración aproximada de 8 horas y con un costo de 1000 dólares.

**AGOSTO Y SEPTIEMBRE.-** capacitación a los obreros en temas técnicos relacionados con el manejo de maquinaria y equipo con una duración de 8 horas y un costo establecido de 1578 dólares.

**OCTUBRE.-** evaluación a los obreros sobre la capacitación en el manejo de maquinarias con un costo de 1500 dólares

**NOVIEMBRE.-** evaluación a los instructores por parte del área de los operarios con un costo de 500 dólares

**DICIEMBRE.-** informe final a la gerencia del proceso de capacitación de parte del jefe de producción que equivale a 500 dólares

#### **6.8.3.0 DISEÑO DE HERRAMIENTAS DE EVALUACIÓN Y CONTROL**

Cuestionario de evaluación de capacitaciones

Se elaboró el siguiente cuestionario para identificar sus ideas y conocer la opinión de cada uno de los empleados sobre la capacitación y encontrar falencias para mejorar la producción.

**EMPRESA CEP SAN**

**DEPARTAMENTO DE PRODUCCIÓN**

**CUESTIONARIO PARA LA EVALUACIÓN DE CAPACITACIONES**

Muy Cordialmente pedimos su colaboración con el fin de contestar las preguntas que se anexan en el siguiente cuestionario y que nos ayudaran para mejorar en la siguiente capacitación por lo que pedimos honestidad, claridad al contestarlas, tomando en cuenta que sus respuestas serán de gran ayuda para la empresa gracias.

Indicaciones:

Señale la respuesta que más se ajuste a su criterio.

**1. ¿la capacitación para Ud. es?**

Muy buena

Bueno

Regular

Malo

**2. ¿El capacitador fue claro?**

Si

No

**3. ¿Cree que la metodología utilizada fue?**

Muy buena

Buena

Regular

Mala

**4. ¿El capacitador difundió bien el mensaje?**

Si

No

**5. ¿Las capacitaciones fueron practicas?**

Si

No

**6. ¿las inquietudes de Ud. fue resueltas con claridad por el expositor?**

Si

No

**7. ¿Cómo considera Ud. el ambiente para la capacitación?**

Muy bueno

Bueno

Regular

Malo

**8. ¿La capacitación fue emprendedora?**

Si

No

**9. ¿Cree que los temas que implanto el capacitador fueron?**

Muy Bueno

Bueno

Regular

Malo

**10. ¿Realice algún comentario que crea que es necesario para mejorar la capacitación?**

---

**GRACIAS POR SU COLABORACIÓN**

## **6.9 ADMINISTRACION DE LA PROPUESTA**

Para la presente investigación utilizaré los siguientes recursos:

### **Recursos Institucionales**

Empresa CEPSAN

### **Recursos Humanos**

Investigador: JONATHAN DEL POZO

Encuestador: JONATHAN DEL POZO

Tutora del Proyecto: ING PAMELA ARMAS

### **Recursos Físicos**

Los recursos físicos que utilizaré para realizar la investigación son:

Bibliotecas: Facultad de Ciencias Administrativas

Laboratorios de internet: Facultad de Ciencias Administrativas y Facultad de Contabilidad y Auditoría de la Universidad Técnica de Ambato.

Aula de estudio y sala de trabajo.

### **Recursos Materiales**

Se utilizará los siguientes recursos materiales:

Equipo de cómputo.

Cámara fotográfica, flash memory.

Papelería, fichas de trabajo, cuaderno, carpeta, bolígrafos, lápiz.

### **Recursos Económicos**

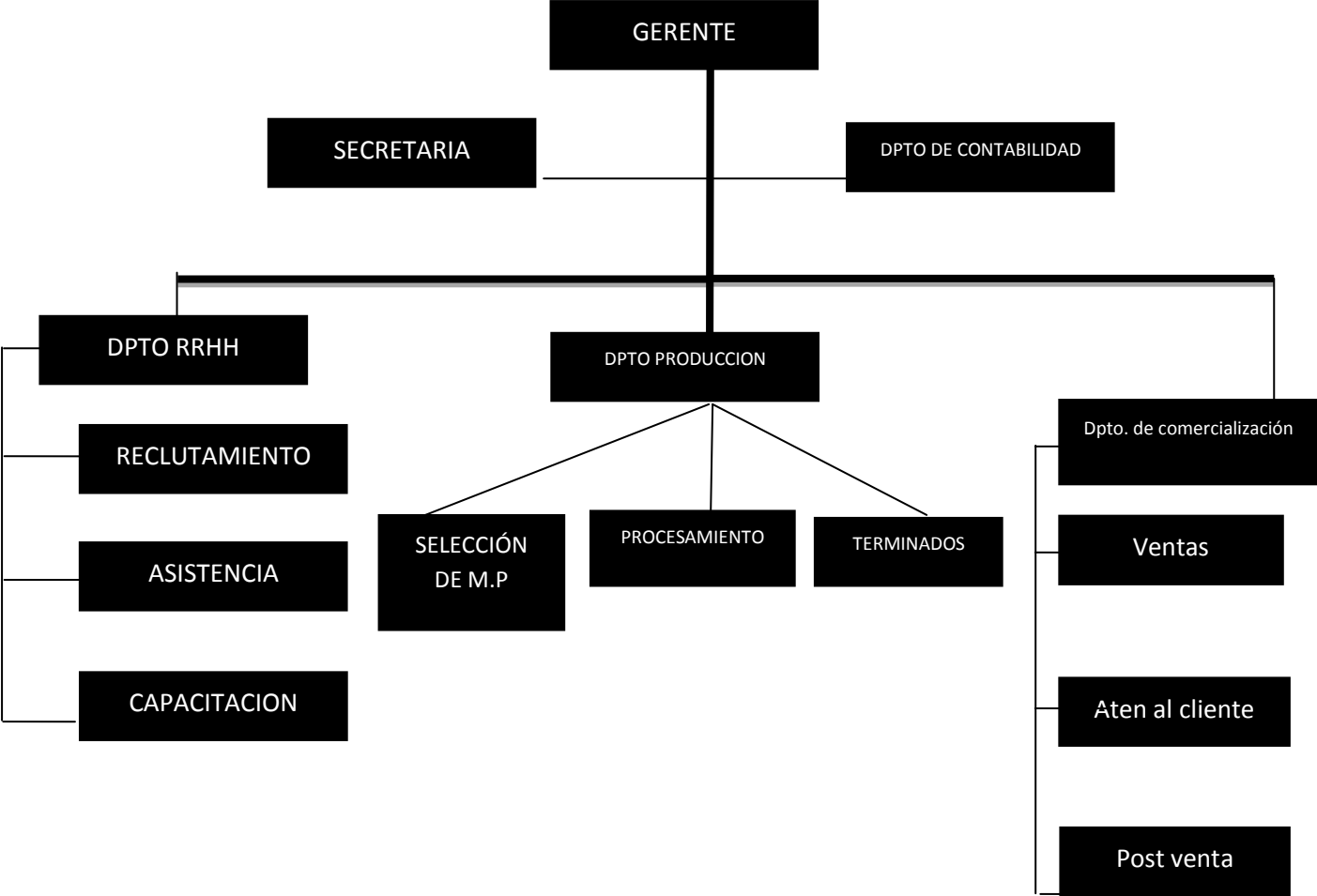
En el presupuesto se detalla el costo de cada uno de los recursos:

Tabla N° 29

GASTOS	Valor
Seminario	\$1200
Libros	\$80.00
Alimentación	\$ 55.00
Transporte	\$ 17.00
Material de investigación	\$ 80.00
Alquiler de equipo de cómputo	\$ 15.00
Impresiones	\$ 100.00
Tecnológicos	\$ 50.00
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 1597.00</b>

Elaborado por: Jonathan Del Pozo

**ORGANIGRAMA EXTRUCTURAL**



Elaborado por: Jonathan Del Pozo

## **6.10 PREVISION DE LA EVALUACION**

Dentro del plan de evaluación es necesario, establecer que la persona que solicita esta actividad por lo general siempre serán los directivos, en nuestro caso será el Gerente de Cepsan quien es el más interesado en conocer los resultados de la inversión, él está encargado de evaluar los programas de formación, es una tarea útil y necesaria, a pesar de que en la práctica, no se la lleva a cabo. No obstante, sin la evaluación de los resultados, es imposible determinar si el programa de formación ha satisfecho sus objetivos.

La evaluación del programa determinara que datos y criterios son pertinentes para que esta sea válida, entre las opciones que existen para recabar datos están los cambios en la productividad, el resultado de la evaluación del rendimiento, y los ahorros en gastos supone responder a que si se han producido o no cambios, a que si los cambios se deben a la formación que han recibido, y finalmente si los cambios se relacionan con el objetivo de mejorar la producción en la empresa, llegando a mejorar a sus obreros como entes productivos para la sociedad.

Luego de haber justificado, es necesario, evaluar, porque debemos señalar los aspectos que serán sujetos de revisión es así como señalamos si la calidad de la actividad formativa es aplicada eficientemente en el área de trabajo, que si la pertenencia de la actividad formativa ha logrado que el obrero se sienta más involucrado y comprometido con su trabajo y si los resultados de la actividad formativa satisfacen las expectativas de la gerencia.

Todas las actividades de monitoreo que se realicen contaran con un periodo no mayor a dos meses luego de haber recibido la capacitación el mismo que está a cargo

del gerente y el supervisor del área de producción, la metodología para evaluar a los obreros será muy práctica o sea, en el lugar mismo de trabajo, en los procesos reales de producción, puesto que se está buscando optimizar los recursos y más aún el ahorrar tiempo.



## C. MATERIALES DE REFERENCIA

### 1. BIBLIOGRAFIA

CHIAVENATO, I. (2009). *Gestión del Talento Humano*. Editorial McGraw-Hill. Bogotá.

IBÁÑEZ, M. (2008). *Administración del Recurso Humano en la empresa*. Editorial San Marco. Lima Perú.

SÁNCHEZ, E, CAMARERO, L Y FERNÁNDEZ, M. (2006). *Estrategias de Producción*. 2ª Edición Editorial Mc Graw- Hill/ Interamericana S.A. España.

MARÍN, P. (2004). *Desarrollo de un sistema de administración de Recursos Humanos para mejorar el rendimiento laboral del personal en “Carrocerías IBIMCO”*. Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Técnica de Ambato.

AHOY, C. (2010). *Administración de Operaciones con enfoque en el Cliente*. Como elaborar y ejecutar estrategias efectivas. Editorial Mc Graw- Hill. México.

MARYSTANY, J. (2008). *Empleo y Desarrollo del personal*. 2<sup>da</sup>. Edición. Editorial Valleta. Buenos Aires.

SCHROEDER, R. (2004). *Administración de Operaciones. Concepto y usos Contemporáneos*. 2ª Edición Editorial Mc Graw- Hill/ Interamericana S.A. México, Iztalapa.

RODRÍGUEZ, J. (2008). *Administración moderna del Personal*. 7ª Edición. Editorial LIMUSA. España.

ORBEA, M. (2005). *Entrenamiento del Recurso Humano como medida para mejorar el rendimiento laboral en la empresa EXROCOB Cía. Ltda. De la ciudad de Latacunga*. Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Técnica de Ambato.

VALENCIA, R. (2007). *Administración moderna del personal*. 7<sup>ma</sup>. Edición. Editorial CengageLearning S.A. México.

ZURITA, M. (2004). *Gestión Técnica de Reclutamiento y Selección de Personal para la empresa Confymoda S.A.* Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Técnica de Ambato.

Administración de Recursos Humanos, Mario Ibáñez, Primera Edición  
El Talento Toyota, K.Jeffrey

#### **FUENTES ELECTRÓNICAS: INTERNET**

<http://www.gestiopolis.com/dirgp/rec/gest talento.htm> (21/02/2010-10:47)

<http://www.monografias.com/trabajos16/gestion-del-talento/gestion-del-talento.shtml#gestion>(21/02/2010-10:55)

<http://www.gestiopolis.com/recursos/documentos/fulldocs/ger/meconti.htm>(21/02/2010-11:15)

<http://www.gestiopolis.com/economia/educacion-a-distancia-aprendizaje-autodidacta.htm>(21/02/2010-11:23)

<http://html.rincondelvago.com/relaciones-industriales.html>(21/02/2010-11:37)

[http://www.derechoecuador.com/index.php?option=com\\_content&task=view&id=3796&Itemid=426](http://www.derechoecuador.com/index.php?option=com_content&task=view&id=3796&Itemid=426)(21/02/2010-11:47)

<http://www.monografias.com/trabajos16/tecnicas-didacticas/tecnicas-didacticas.shtml>

<http://www.monografias.com/trabajos5/relhuman/relhuman3.shtml>

<http://www.taringa.net/posts/apuntes-y-monografias/4332956/¿Que-es-la-dinamica-grupal.html>

<http://html.rincondelvago.com/deteccion-de-necesidades-de-capacitacion.html>

<http://www.gestiopolis.com/canales2/rrhh/1/mejcontcd.htm>

[http://www.wikilearning.com/apuntes/teoria\\_de\\_grupos/16304-1](http://www.wikilearning.com/apuntes/teoria_de_grupos/16304-1)

<http://www.infomipymehonduras.com/uploaded/content/category/1148624612.pdf>

<http://www.renuevodeplenitud.com/estrategias-de-motivacion-efectivas.html>

<http://www.pedagogia.es/la-motivacion/>

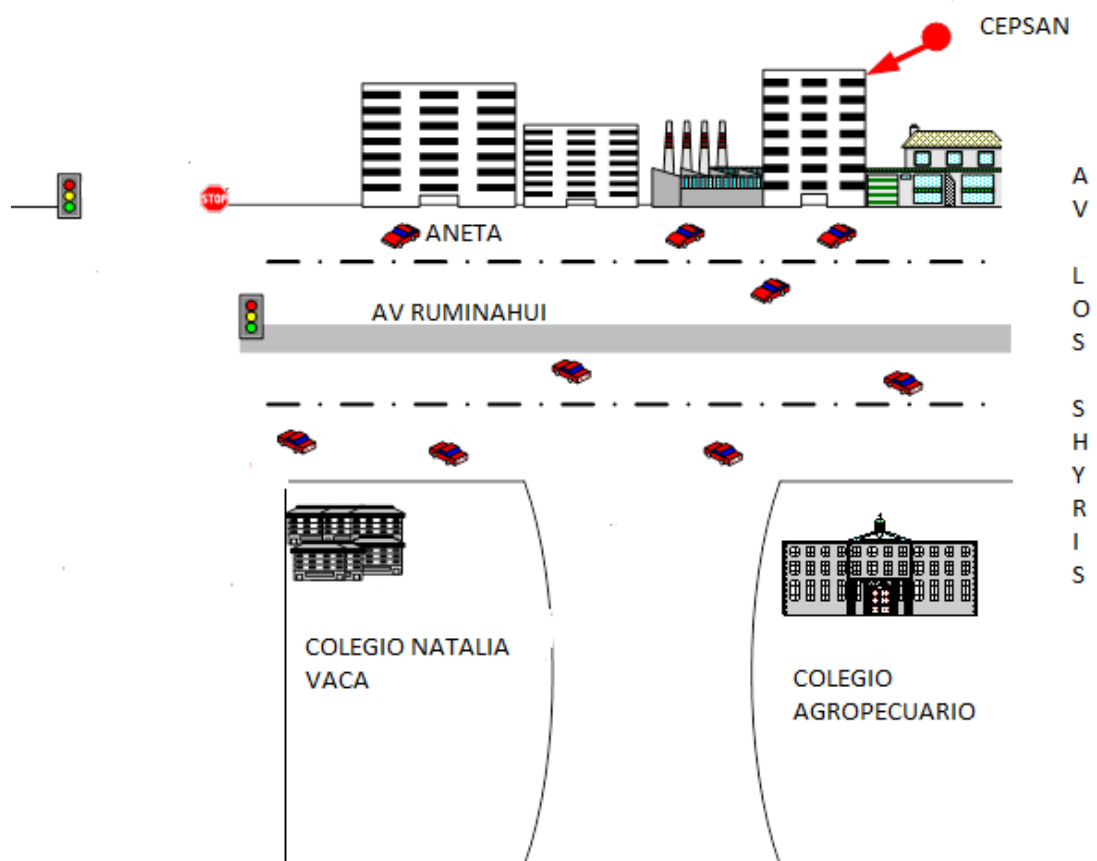
<http://www.psicopedagogia.com/tecnicas-aprendizaje>

[http://www.gestiopolis.com/dirgp/rec/formacion\\_capacitacion\\_talento\\_humano/formacion\\_capacitacion\\_talento\\_humano\\_6.htm](http://www.gestiopolis.com/dirgp/rec/formacion_capacitacion_talento_humano/formacion_capacitacion_talento_humano_6.htm)

<http://www.facebook.com/topic.php?uid=84675847199&topic=8251>

## 2. ANEXOS

### 2.1 UBICACIÓN DE LA EMPRESA CEP SAN



## 2.2 CUESTIONARIO PARA LOS OBREROS DE LA EMPRESA “CEPSAN”



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

io N°.....



### ENCUESTA SOBRE EL DESARROLLO DE COMPETENCIA PARA MEJORAR LA PRODUCCION EN LA EMPRESA “CEPSAN”

#### OBJETIVO:

Determinar la situación actual de los obreros de la empresa CEPSAN, en relación a su ambiente laboral para proponer un adecuado desarrollo de competencia que mejore la producción.

#### INSTRUCCIONES:

Apreciados Obreros:

La empresa ha creído conveniente realizar la presente encuesta, para identificar las necesidades de sus obreros e implantar un adecuado Desarrollo de Competencias que mejore su productividad en la producción .

Sus respuestas son muy importantes para alcanzar nuestro objetivo.

Gracias por su colaboración

**ENCUESTA APLICADA A LOS OBREROS DE LA EMPRESA CEP SAN**  
**TEMA EL desarrollo de competencias de los trabajadores y su incidencia en la**  
**producción de las carrocerías “CEPSAN”**

<b>N</b>	<b>Preguntas</b>	<b>Puntuación</b>
<b>1</b>	¿La tecnología que emplea la empresa ayuda a que usted como obrero mejore la producción?	SI      NO      A VECES <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/>
<b>2</b>	¿El aprovisionamiento de materia prima hace que usted mejore trabajo?	SIEMPRE      A VECES      NUNCA <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/>
<b>3</b>	¿Considera Ud. que los productos que realiza son de calidad?	SI                                      NO <input type="radio"/> <input type="radio"/>
<b>4</b>	¿Cree usted que la empresa cuenta con un plan de producción?	EXCELENTE      BUENO      REGULAR <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/>
<b>5</b>	¿Considera usted que en cada proceso de fabricación se debe realizar el control al producto terminado?	SI      NO      A VECES <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/>
<b>6</b>	¿La gerencia cada qué tiempo se preocupa por el cambio de diseños de los furgones?	TRIMESTRAL      SEMESTRAL      ANUAL <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/>
<b>7</b>	¿Considera usted que su remuneración debe mejorar si mejora su desempeño en la Producción?	SI                                      NO <input type="radio"/> <input type="radio"/>
<b>8</b>	¿La seguridad que le brinda la empresa para realizar su trabajo es?	EXCELENTE      BUENO      REGULAR <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/>
<b>9</b>	¿Conoce usted algún modelo de producción que la empresa este implantando actualmente para mejorar su productividad?	SI                                      NO <input type="radio"/> <input type="radio"/>
<b>10</b>	¿Cree usted importante que la empresa se esté preocupando por mejorar su desempeño en el trabajo?	SI      NO      A VECES <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/>

**GRACIAS POR SU COLABORACIÓN**

### 2.3 Cuestionario de evaluación del clima laboral

EMPRESA CEP SAN
DEPARTAMENTO DE PRODUCCIÓN ENCUESTA PARA EVALUAR EL CLIMA LABORAL
Por favor dedique unos minutos a completar esta encuesta ya que la información obtenidos servirá para conocer el nivel de satisfacción de cada trabajador
AYÚDENOS A MEJORAR
utilizaremos preguntas que nos ayudaran evaluar a todo el personal de la empresa ayúdenos contestando con la siguiente escala.

1.-Siempre						
2.- Frecuentemente						
3.- A veces						
4.- Casi nunca						
5.-Nunca						
N/a.- No aplica						
<b>1. LA EMPRESA EN GENERAL</b>						
	1	2	3	4	5	N/A
1.- ¿Está usted contento con su desempeño en la empresa?						
2.- ¿Cree que la empresa es buena?						
3.- ¿Se siente orgulloso de trabajar en ella?						
4.- ¿Se siente motivado en la empresa?						
5.- ¿Cree que su aporte es el mejor?						
6.- ¿Cree que el ambiente laboral es el mejor?						



<b>2. CONDICIONES AMBIENTALES</b>						
	1	2	3	4	5	N/A
7.- ¿Tiene suficientes materiales en su trabajo?						
8.- ¿Se siente cómodo en su puesto de trabajo?						
9.- ¿La ambiente es fresco y adecuado en su lugar de trabajo?						
10.- ¿en su lugar de trabajo se siente fuera de presión?						
11.- ¿Los servicios de aseos cree que están en buen estado?						
12.- ¿el espacio en su puesto de trabajo es el adecuado?						
<b>SOBRE SU PUESTO DE TRABAJO EN LA EMPRESA</b>						

1.-Siempre						
2.- Frecuentemente						
3.- A veces						
4.- Casi nunca						
5.-Nunca						
N/a.- No aplica						
<b>3. CONSIDERA USTED QUE:</b>						
	1	2	3	4	5	N/A
13.- ¿Su supervisor le trata de la mejor manera?						
14.- ¿Su jefe le exige más de lo que le corresponde?						
15.- ¿sus opiniones cree que son buenas?						
16.- ¿su comunicación con sus compañeros es bueno?						
17.- ¿Considera que es popular entre sus compañeros?						

**4. SU PUESTO EN LA EMPRESA:**

	1	2	3	4	5	N/A
18.- ¿Cree que su experiencia es la mejor?						
19.- ¿Tiene la suficiente capacidad de iniciativa en su trabajo?						
20.- ¿Está lo suficientemente valorado?						
21.- ¿Se siente capaz de crecer profesionalmente?						
22.- ¿Siente que es capaz de tomar decisiones por su cuenta?						
23.- ¿Considera usted que es muy rutinario su trabajo?						

<b>5. RECONOCIMIENTO:</b>						
	1	2	3	4	5	N/A
24.- ¿Considera que su trabajo es el mejor?						
25.- ¿tiene Ud. reconocimientos por su trabajo?						
26.- ¿Es posible que por sus resultados ascienda?						
27.- ¿Cree usted que dentro de la empresa existe una igualdad de oportunidades entre todos los empleados?						
<b>6. REMUNERACIÓN:</b>						
	1	2	3	4	5	N/A
28.- ¿Considera que su trabajo está bien remunerado?						
29.- ¿Considera que su sueldo es acorde a sus capacidades?						

Elaborado por: Jonathan Del Pozo

## 2.4 CUADRO COMPARATIVO DE METAS

Se ha elaborado un cuadro acorde a las metas que se pretenden alcanzar en los diferentes meses del año para obtener los resultados esperados.

### FORMATO DE REPORTE DE CONTROL DE METAS

<b>REPORTE DE CONTROL DE METAS</b>			
<b>EMPRESA CEPSAN</b>			
<b>DEPARTAMENTO DE PRODUCCIÓN</b>			
<b>Fecha:</b>			
<b>Mes</b>	<b>Meta Propuesta</b>	<b>Meta Alcanzada</b>	<b>% de Cumplimiento</b>
<b>Enero</b>			
<b>Febrero</b>			
<b>Marzo</b>			
<b>Abril</b>			
<b>Mayo</b>			
<b>Junio</b>			
<b>Julio</b>			
<b>Agosto</b>			
<b>Septiembre</b>			
<b>Octubre</b>			
<b>Noviembre</b>			
<b>Diciembre</b>			

**OBSERVACIONES** \_\_\_\_\_

---

**Elaborado por:** Jonathan Del Pozo

## 2.5 NOMINA DE TRABAJADORES DE LA EMPRESA





Marco Muestral

1	ACURIO LUIS	22	GUANOPATIN PAUL
2	AMAGUAÑA JUAN JOSE	23	GUASHPA WILLIAM
3	CAHUANA DIEGO	24	GUTIÉRREZ RAMIRO
4	CANDO GUILLERMO	25	HIDALGO CARLOS
5	CHANGO LEONIDAS	26	HIDALGO JORGE
6	CHIZAGUANO MANUEL	27	HURTADO VICENTE
7	CHUNGADA RAMIRO	28	ICAZA RAMIRO
8	COLLAY JAIME	29	INFANTE DIEGO
9	CONDOR CRUSTIAN	30	IZURIETA JOFRE
10	CORDOVA ANTHONY	31	JÁCOME AMADOR
11	CRIOLLO CRISTIAN	32	JORDAN MICHAEL
12	CRUZ SANTIAGO	33	LARA ROLANDO
13	CUNALATA CARLOS	34	LEON PABEL
14	DELGADO JOSE	35	LOJA TELMO
15	DOMÍNGUEZ LUIS	36	LOPEZ DANIEL
16	ESPIN LEONIDAS	37	LÓPEZ ALEX
17	EUGENIO MARCO	38	LÓPEZ GONZALO
18	FLORES DIEGO	39	LOPEZ FREDY
19	FLORES EDGAR	40	LOPEZ MAURO
20	GAMBA HUGO		
21	GARCÍA MANUEL		

---

## 2.6 FICHA BIBLIOGRÁFICA QUE SE APLICARA EN LA INVESTIGACIÓN

LIBRO	
AUTOR:	_____
	APELLIDO (s), Nombre (s)
TITULO Y SUBTITULO:	_____
	_____
EDICION:	_____
	(a partir de la 2ª.)
LUGAR DE EDICION:	_____
EDITORIAL:	_____
AÑO DE EDICION:	_____
NUM. DE PAGINAS:	_____
SERIE O COLECCIÓN Y NUMERO:	_____
LOCALIZACION DE LA OBRA:	_____



## 2.7 FICHA DE OBSERVACIÓN

<b>UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS</b>	
<b>FICHA DE OBSERVACIÓN    N°.....</b>	
<b>Objeto de</b>	
<b>Estudio:.....</b>	
<b>Lugar de</b>	
<b>Observación:.....</b>	
<b>Fecha de</b>	
<b>Observación:.....</b>	
<b>Nombre del</b>	
<b>Investigador:.....</b>	
<b>DESCRIPCIÓN DE LA OBSERVACIÓN:</b>	
<b>INTERPRETACIÓN DE LA OBSERVACIÓN:</b>	

## 2.8 CEDULA DE ENTREVISTA QUE SE APLICARA EN LA INVESTIGACIÓN

Universidad técnica de Ambato  
Facultad de ciencias administrativas

Cédula N° _____ Lugar y Fecha _____ Nombre del Entrevistador: _____
1. Nombre del Entrevistado: _____ 2. Sexo: _____ 3. Edad: _____ 4. Profesión: _____ 5. Puesto Actual: _____ 6. Años en la Organización: _____ 7. Experiencia laboral en la organización: _____ _____ _____

## 2.9 CARROCERIAS QUE ELABORAN

### SALUD Y EMERGENCIAS



Unidad móvil de salud remolcable

### SALUD Y EMERGENCIAS



Unidad móvil de salud ginecología, laboratorio y farmacia



## CARROCERIAS INDUSTRIALES



**Cano taller con cancelos laterales**



## PLATAFORMAS PARA EL SECTOR DE LA CONSTRUCCION



**Plataformas con compuertas abatibles grande**



## 2.10 ELABORANDO CARROCERIAS







## 2.11 CAPACITACION Y MOTIVACION



