



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

**Trabajo de Graduación o Titulación previo a la obtención del Título de
Psicólogo Industrial**

TEMA:

**“LA CAPACITACIÓN Y EL RENDIMIENTO DE LOS EMPLEADOS DE
LA EMPRESA INARECROM S.A. DEL CANTÓN AMBATO,
PROVINCIA DE TUNGURAHUA”**

AUTOR: Calderón Villacís Edisson Patricio

TUTORA: Lcda. Mg. María Gabriela Romero Rodríguez

AMBATO – ECUADOR

2016

**APROBACIÓN DEL TUTOR DEL TRABAJO DE GRADUACIÓN O
TITULACIÓN**

CERTIFICA:

Yo, Lcda. Mg. María Gabriela Romero Rodríguez, con C.I. 1803691136, en mi calidad de Tutora del Proyecto de Investigación con el Tema “**LA CAPACITACIÓN Y EL RENDIMIENTO DE LOS EMPLEADOS DE LA EMPRESA INARECROM S.A. DEL CANTÓN AMBATO, PROVINCIA DE TUNGURAHUA**” elaborado por el estudiante **CALDERÓN VILLACÍS EDISSON PATRICIO**, estudiante de la carrera de Psicología Industrial, considero que dicho Proyecto Investigativo, reúne los requisitos técnicos, científicos y reglamentarios, por lo que autorizo la presentación del mismo ante el Organismo pertinente, para que sea sometido a evaluación por parte de la comisión calificadora designada por el H. Consejo Directivo.


.....
Lcda. Mg. María Gabriela Romero Rodríguez
TUTORA

AUTORÍA DE LA INVESTIGACIÓN

Dejo constancia de que el presente informe es el resultado de la investigación del autor, quien basado en los estudios realizados durante la carrera, revisión bibliográfica y de campo ha llegado a las conclusiones descritas en la Investigación. Las ideas, opiniones y comentarios especificados en este informe, son de exclusiva responsabilidad de su autor.



.....
Calderón Villacís Edison Patricio

C.I. 180521485 - 3

AUTOR

CESIÓN DE DERECHOS DE AUTOR

Yo, Calderón Villacís Edison Patricio, cedo los derechos en línea patrimoniales del presente Proyecto de Investigación sobre el Tema: “**LA CAPACITACIÓN Y EL RENDIMIENTO DE LOS EMPLEADOS DE LA EMPRESA INARECROM S.A. DEL CANTÓN AMBATO, PROVINCIA DE TUNGURAHUA**”, autorizo su reproducción total o parte de ella, siempre que esté dentro de las regulaciones de la Universidad Técnica de Ambato, respetando mis derechos de autor y no utilice con fines de lucro.



.....
Calderón Villacís Edison Patricio

C.I. 180521485 - 3

AUTOR

**AL CONSEJO DE LA FACULTAD DE CIENCIAS HUMANAS Y DE LA
EDUCACIÓN**

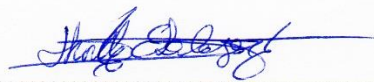
La comisión de estudio y calificación del informe del Proyecto de Investigación sobre el tema: **“LA CAPACITACIÓN Y EL RENDIMIENTO DE LOS EMPLEADOS DE LA EMPRESA INARECROM S.A. DEL CANTÓN AMBATO, PROVINCIA DE TUNGURAHUA”** presentado por el Sr. **CALDERÓN VILLACÍS EDISSON PATRICIO**, estudiante de la carrera de Psicología Industrial, modalidad presencial, una vez revisada y calificada la investigación se APRUEBA en razón que cumple con los principios básicos, técnicos, científicos de investigación y reglamentarios.

Por lo tanto se autoriza la presentación ante los organismos pertinentes.



Lcda. Mg. Mónica Narciza López Pazmiño

MIEMBRO CALIFICADOR



Lcdo. Mg. Shorlli Esteyner Salazar Jeréz

MIEMBRO CALIFICADOR

DEDICATORIA

Tras todos los años transcurridos durante mi etapa como estudiante universitario donde muchas cosas académicas como de vida, quiero dedicar el presente proyecto investigativo primeramente a Dios, por su protección, sabiduría y gracia que me ha brindado durante toda mi vida, segundo a mis padres Nancy Villacís y Patricio Calderón que sin su apoyo desde mi niñez no hubiera sido posible este logro más en mi vida, a mis hermanos que con su sola existencia me daban las fuerzas necesarias para esforzarme cada día más, a mi esposa que me alienta a ser mejor cada día y por ultimo a mi hijo que con su existencia y amor me impulsa a seguir adelante para brindarle un mejor futuro.

Edisson Patricio Calderón Villacís

AGRADECIMIENTO

Primero agradezco a Dios por brindarme todo lo necesario para cumplir este objetivo más de vida, ya que sin él no tendría nada, agradezco a mis padres y familia en general que directa o indirectamente han estado pendientes de mí, a mis amigos y compañeros de clase que fueron un estímulo importante para seguir estudiando cada semestre, a mi jefa y Umbrella Internet por brindarme su apoyo económico y emocional.

Y por último pero no menos importante a mis profesores Mg. María Gabriela Romero, Lcda. Mg. Mónica Narciza López Pazmiño y al Lcdo. Mg. Shorly Salazar, que por su dedicación y conocimientos supieron guiarme para cumplir este objetivo.

Edisson Patricio Calderón Villacís

ÍNDICE GENERAL DE CONTENIDOS

CONTENIDO	PÁG.
A. PRELIMINARES	
Portada.....	i
Aprobación del Tutor del Trabajo de Graduación o Titulación.....	ii
Autoría de la Investigación	iii
Cesión de Derechos de Autor.....	iv
Al Consejo de la Facultad de Ciencias Humanas y de la Educación.....	v
Dedicatoria	vi
Agradecimiento	vii
Índice General de Contenidos	viii
Índice de Gráficos	xiii
Índice de Tablas	xiv
Resumen Ejecutivo.....	xv
Abstract	xvi
B. TEXTO	
Introducción	1
CAPITULO I	3
EL PROBLEMA	3
1.1. Tema.....	3
1.2. Planteamiento Del Problema	3
1.2.1. Contextualización.....	3
1.2.2. Árbol De Problemas	5
1.2.3. Análisis Crítico	6

1.2.4.	Prognosis.....	7
1.2.5.	Formulación Del Problema.....	8
1.2.6.	Preguntas Directrices	8
1.2.7.	Delimitación Del Problema.....	8
1.3.	Justificación.....	9
1.4.	Objetivos	10
1.4.1.	Objetivo general.....	10
1.4.2.	Objetivos Específicos.....	10
CAPITULO II		11
MARCO TEÓRICO		11
2.1.	Antecedentes Investigativos	11
2.2.	Fundamentación Filosófica	13
2.2.1.	Fundamentación Ontológica	14
2.2.2.	Fundamentación Epistemológica	14
2.2.3.	Fundamentación Axiológica	15
2.3.	Fundamentación Legal	15
2.4.	Categorías Fundamentales.....	19
2.4.1.	Variable Independiente: Capacitación	22
2.4.2.	Variable Dependiente: Rendimiento.....	37
2.5.	Hipótesis	60
2.6.	Señalamiento de Variables	60
2.6.1.	Variable Independiente:	60
2.6.2.	Variable Dependiente:	60
CAPITULO III		61
METODOLOGÍA		61
3.1.	Enfoque de la Investigación	61
3.2.	Modalidad Básica de la Investigación.....	62
3.2.1.	Investigación de campo:	63
3.2.2.	Investigación Documental – Bibliográfica:	63

3.3.	Tipo de Investigación	63
3.3.1.	Investigación Descriptiva:	63
3.3.2.	Investigación Exploratoria:	63
3.3.3.	Investigación Correlacional:	64
3.4.	Población	64
3.5.	Operacionalización de Variables	65
3.5.1.	Variable Independiente: Capacitación	65
3.5.2.	Variable Dependiente: Rendimiento	66
3.6.	Técnicas e Instrumentos	67
3.6.1.	Encuesta	67
3.7.	Recolección De La Información	67
3.8.	Procesamiento Y Análisis	68
CAPITULO IV		69
ANALISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS		69
4.1.	Verificación de la Hipótesis	79
4.1.1.	Nivel de Significación	79
4.1.2.	Distribución muestral	79
4.1.3.	Frecuencia Observada	81
4.1.4.	Frecuencia Esperada	81
4.1.5.	Cálculo del Chi Cuadrado	82
4.5.6.	Decisión	82
CAPITULO V		85
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES		85
5.1.	Conclusiones	85
5.2.	Recomendaciones	86
CAPITULO VI		87
LA PROPUESTA		87
6.1.	Datos Informativos	87

6.1.1.	Unidad ejecutora	87
6.1.2.	Ubicación	87
6.1.3.	Equipo técnico responsable.....	88
6.2.	Antecedentes de la Propuesta	88
6.3.	Justificación.....	89
6.4.	Objetivos	90
6.4.1.	Objetivo General.....	90
6.4.2.	Objetivos Específicos.....	91
6.5.	Análisis de la Factibilidad	91
6.5.1.	Factibilidad Política	91
6.5.2.	Factibilidad Técnica.....	91
6.5.3.	Factibilidad Tecnológica.....	92
6.5.4.	Factibilidad Organizacional	92
6.5.5.	Factibilidad Legal	92
6.5.6.	Factibilidad Económica	92
6.5.7.	Factibilidad Social	93
6.6.	Fundamentación Teórica	93
6.6.1.	Capacitaciones	93
6.6.2.	Dinámica de Grupo	94
6.7.	Plan De Capacitación	95
6.7.1.	Primera Capacitación	102
6.7.1.1.	Contenido de la primera capacitación.....	102
6.7.1.2.	Dinámica de Grupo	108
6.7.2.	Segunda Capacitación.....	110
6.7.2.1.	Contenido de la Segunda Capacitación.....	110
6.7.2.2.	Dinámica de Grupo	114
6.7.3.	Tercera Capacitación	118
6.7.3.1.	Contenido de la Cuarta Capacitación.....	118
6.7.3.2.	Dinámica de Grupo	123
6.7.4.	Cuarta Capacitación	126
6.7.4.1.	Contenido de la Cuarta Capacitación.....	126

6.7.4.2. Dinámica de Grupo:.....	130
6.8. Modelo Operativo.....	132
6.10 Previsión de la Evaluación de la Propuesta.....	134

C. MATERIAL DE REFERENCIA

Bibliografía	135
Anexos	138

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1 Árbol de Problemas.....	5
Gráfico 2 Categorías Fundamentales	19
Gráfico 3 Constelación de Ideas. Variable independiente	20
Gráfico 4 Constelación de Ideas. Variable Dependiente	21
Gráfico 5 Ciclo Motivacional.....	54
Gráfico 6 Pirámide de Necesidades de Maslow.....	55
Gráfico 8 Capacitación.....	69
Gráfico 9 Importancia de la capacitación.....	70
Gráfico 10 Aumentar conocimientos	71
Gráfico 11 Cursos de capacitación.....	72
Gráfico 12 Actividades diarias.....	73
Gráfico 13 Necesidad de capacitación	74
Gráfico 14 Mejorar el desempeño.....	75
Gráfico 15 Días de Capacitación	76
Gráfico 16 Relaciones Interpersonales.....	77
Gráfico 17 Toma de decisiones.....	78
Gráfico 18 Campana de Gauss.....	84

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Procesos de la Gestión de Talento	33
Tabla 2 Población.....	64
Tabla 3 Capacitación.....	65
Tabla 4 Rendimiento	66
Tabla 5 Recolección de Información	67
Tabla 6 Conocimiento de Capacitación	69
Tabla 7 Importancia de la Capacitación.....	70
Tabla 8 Conocimientos	71
Tabla 9 Curso de capacitación	72
Tabla 10 Conocimientos	73
Tabla 11 Necesidad de Capacitación	74
Tabla 12 Mejora de Desempeño Laboral	75
Tabla 13 Días Especiales de Capacitación.....	76
Tabla 14 Buena Relación	77
Tabla 15 Toma de Decisiones	78
Tabla 16 Distribución del Chi Cuadrado	80
Tabla 17 Frecuencia Observada	81
Tabla 18 Frecuencia Esperada	81
Tabla 19 Cálculo del Chi Cuadrado	82
Tabla 20 Relaciones Interpersonales.....	101
Tabla 21 Comunicación Organizacional.....	109
Tabla 22 Tópicos o Lista de temas de Conversación.....	116
Tabla 23 Liderazgo	117
Tabla 24 Motivación	125
Tabla 25 Modelo Operativo	132
Tabla 26 Administración de la Propuesta	133
Tabla 27 Previsión de la Evaluación de la Propuesta	134

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

TEMA: “LA CAPACITACIÓN Y EL RENDIMIENTO DE LOS EMPLEADOS DE LA EMPRESA INARECROM S.A. DEL CANTÓN AMBATO, PROVINCIA DE TUNGURAHUA”.

AUTOR: Calderón Villacís Edisson Patricio

TUTORA: Lcda. Mg. María Gabriela Romero Rodríguez

RESUMEN EJECUTIVO

La presente investigación tiene como objeto el estudio de la capacitación y su incidencia en el desempeño de los trabajadores de la empresa INARECROM S.A. del cantón Ambato, Provincia de Tungurahua, se evidenció que los empleados reciben una limitada capacitación, afectando su rendimiento laboral, perjudicando aspectos tales como Motivación, Comunicación, Trabajo en Equipo, Liderazgo que desfavorece en el cumplimiento de Metas y Objetivos planteados por la Organización, razón por la cual el presente estudio beneficiará al empleado desarrollarse en cuanto a capacidades, conocimientos, habilidades y a su vez la Organización verá los beneficios mediante la productividad; en el trabajo resalta el enfoque cualitativo, cuantitativo, aplicándose la modalidad de campo, bibliográfica y documental, trabajando con una población de 39 empleados, los cuales mejorarán en su rendimiento, ya que mediante la aplicación del presente trabajo fortalecerán la manera en la cual realizan sus actividades en sus respectivos cargos.

Descriptores: capacitación, desempeño, motivación, comunicación, trabajo en equipo, liderazgo, metas y objetivos, conocimientos, habilidades, productividad.

**TECHNICAL UNIVERSITY OF AMBATO
FACULTY OF HUMAN AND EDUCATION
CAREER INDUSTRIAL PSYCHOLOGY
PRESENTLY MODALITY**

TOPIC: "Training and Performance of Employees of the Inarecrom Company S.A. from Ambato City, Tungurahua Province."

AUTHOR: Edison Patricio Calderón Villacís

TUTHOR: Lcda. Mg. María Gabriela Romero Rodríguez

ABSTRACT

This research aims to study the training and its impact on the performance of company employees INARECROM S.A. Canton Ambato, Tungurahua Province, it was shown that employees receive limited training, affecting their work performance, damaging aspects such as Motivation, Communication, Teamwork, Leadership disfavoring in meeting goals and objectives of the Organization, why this study will benefit the employee as to develop skills, knowledge, abilities and in turn see the benefits Organization through productivity; at work highlights the qualitative, quantitative approach, applying the mode field, bibliographic and documentary, working with a population of 39 employees, which will improve their performance, as through the implementation of this work will strengthen the way in which they perform their activities in their respective positions.

Descriptors: training, performance, motivation, communication, teamwork, leadership, goals and objectives, knowledge, skills, productivity

INTRODUCCIÓN

El presente Proyecto Investigativo conlleva un énfasis en que la Capacitación es de suma importancia en la organización, favoreciendo de manera directa al rendimiento de los empleados, motivándolos, actualizando sus conocimientos, guiándolos al camino del trabajo en equipo, utilizando la comunicación y desarrollando el Liderazgo que ellos poseen; con el objetivo de cumplir con las metas, objetivos planteados en base a la eficiencia y eficacia presentada por los empleados capacitados, para que así la organización logre su correcto desarrollo empresarial, y por ende los empleados se verán beneficiados directamente.

El presente Proyecto Investigativo consta de seis capítulos, de acuerdo a la normativa establecida por la Facultad de Ciencias Humanas y de la Educación.

CAPÍTULO I. El Problema, trata sobre la contextualización del problema con sus enfoques: macro, meso y micro, el análisis crítico, desarrollado en base a estudios de las causas y consecuencias, estableciendo la prognosis y formulación del problema con sus respectivas interrogantes; las delimitaciones del problema en su contenido, espacio, tiempo, temporal; finalmente se concluirá con la justificación y objetivos de la investigación.

CAPÍTULO II. El Marco Teórico, se realiza un estudio minucioso sobre los antecedentes investigativos y la fundamentación Filosófica, y legal, abarcando las categorías fundamentales con una constelación de ideas con sus respectivas variables para dar lugar a la hipótesis y señalamiento de variables.

CAPÍTULO III. La Metodología de la investigación con sus enfoques: cualitativo, cuantitativo; la modalidad y tipos de la investigación, población y muestra, planteándose las técnicas e instrumentos y la operacionalización de variables, Las técnicas e instrumentos utilizados en el desarrollo de la

investigación, el plan de recolección de la muestra y el plan para el procesamiento y análisis de la información.

CAPÍTULO IV. Análisis e interpretación de resultados incluye cuadros, gráficos, análisis e interpretación, la verificación de la hipótesis, su planteamiento y la aplicación de la fórmula del Chi cuadrado, se visualiza la zona de aceptación y rechazo de la hipótesis.

CAPÍTULO V. Hace referencia a las conclusiones y recomendaciones, de acuerdo al análisis estadístico de los datos de la investigación estableciéndose el planteamiento y realización de la propuesta.

CAPÍTULO VI. Denominado propuesta incluye datos informativos de la institución, antecedentes de la propuesta, justificación, objetivos, análisis de factibilidad, fundamentación científica, modelo operativo o plan de acción, administración de la propuesta.

Finalmente se concluirá con la bibliografía y anexos respectivos; especificando el fundamento documental haciéndose referencia a sitios webs, blogs o portales de Internet, en los anexos se presentará documentos referentes al trabajo realizado.

CAPITULO I

EL PROBLEMA

1.1. Tema

“LA CAPACITACIÓN Y EL RENDIMIENTO DE LOS EMPLEADOS DE LA EMPRESA INARECROM S.A. DEL CANTÓN AMBATO, PROVINCIA DE TUNGURAHUA”.

1.2. Planteamiento Del Problema

1.2.1. Contextualización

La Capacitación es de suma importancia para las empresas en la actualidad, ya que en base a estas la empresa puede desarrollarse y estar en competencia en el mercado empresarial.

Mediante datos del Instituto Nacional de Estadísticas y Censos se pudo evidenciar que en el Ecuador cuatro de cada cinco Empresas capacitan a sus empleados, la capacitación a los empleados es de vital importancia para las empresas ya que con estas la Organización se verá beneficiada de tal manera que las ventas crezcan, además los empleados estarán motivados si la capacitación es de motivación, si la capacitación es adecuada los empleados aumentarán sus conocimientos de manera que desarrollen sus actividades de la mejor manera.

Se puede evidenciar que en Ecuador si se dan capacitaciones a sus empleados en la mayoría de las empresas, se puede deducir que las empresas conocen la importancia de capacitar a los empleados ya que mediante estas los empleados desarrollan sus capacidades, conocimientos, habilidades.

La provincia de Tungurahua es una de las provincias más comercializadoras del país, por esto se menciona que es de vital importancia la capacitación en las empresas que se encuentran en dicha región.

En la provincia de Tungurahua se ha evidenciado que si se realizan capacitaciones constantes cuando se habla de grandes Empresas, debido a que estas prestan más cuidado cuando de capacitaciones se trata, porque saben que esto en un futuro no muy lejano les traerá grandes beneficios a su Organización y estará por delante de la competencia en conocimiento, motivación y demás.

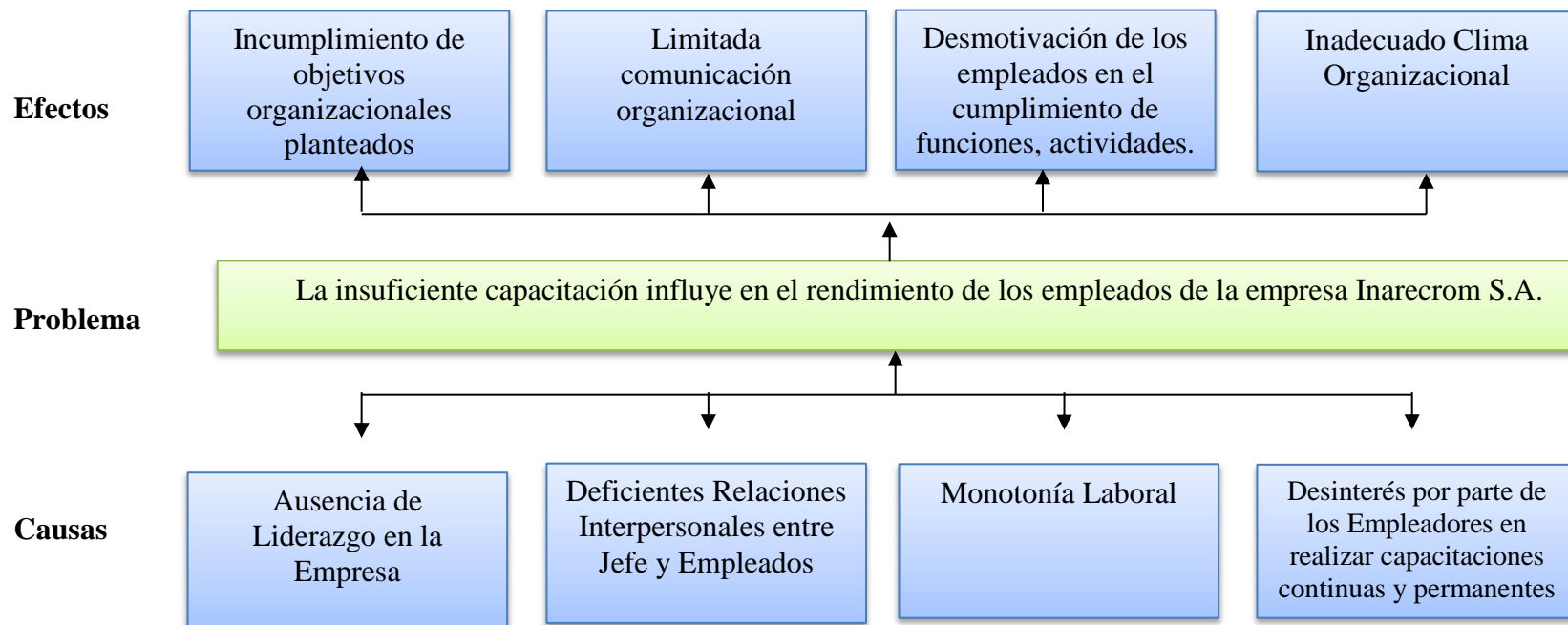
En la empresa estudiada es importante que se realicen capacitaciones con el fin de aumentar los conocimientos de los empleados, de actualizarlos en cada área existente, y motivarlos para que realicen sus actividades con eficiencia y eficacia, para que de esta manera todos se beneficien con las mismas.

En la Empresa INARECROM S.A. existe una insuficiente capacitación a los empleados, se necesita incrementar las capacitaciones a los empleados de la empresa mencionada anteriormente, ya que las capacitaciones que han recibido han sido pocas y se requiere ampliar conocimientos técnicos, tecnológicos, y motivacionales, alcanzando el desarrollo de la misma.

Los empleados son el motor y la pieza fundamental de la Organización y constantemente tienen que actualizar sus conocimientos para realizar sus actividades adecuadamente, de tal manera que no solo la Organización se desarrolle sino que los empleados tengan una superación personal y el incremento de ventas además que el reconocimiento de la empresa será por añadidura.

1.2.2. Árbol De Problemas

Gráfico 1 Árbol de Problemas



Elaborado por: Calderón Edison

1.2.3. Análisis Crítico

La insuficiente capacitación influye en el rendimiento de los trabajadores de la Empresa Inarecrom S.A. perjudicando el desarrollo y limitando el crecimiento de la misma, condicionando los conocimientos de los empleados, repercutiendo en la motivación relaciones interpersonales, comunicación y demás, condicionando la productividad.

La ausencia de liderazgo en la empresa repercute de manera directa en los empleados, generando el incumplimiento de metas y objetivos, limitando el desempeño, desfavoreciendo las relaciones interpersonales en la Organización, evitando que los empleados tomen decisiones, creen soluciones, generen nuevas ideas para el crecimiento organizacional, impide que los empleados tengan confianza en sí mismos al momento de realizar sus funciones.

Las deficientes relaciones interpersonales entre jefes y empleados repercuten negativamente y generan una limitada comunicación en la organización, siendo ésta fundamental para alcanzar el cumplimiento de objetivos planteados por la empresa, además que es fundamental que los empleados se interrelacionen entre ellos, es imposible que una empresa se desarrolle si no existe comunicación entre sus empleados.

La monotonía laboral repercute directamente en la desmotivación de los empleados afectando su rendimiento, impidiendo la salud mental del empleado, generando estrés y posibles enfermedades, un empleado desmotivado no rinde al cien por ciento en sus funciones.

El desinterés por parte de los empleados en realizar capacitaciones continuas y permanentes genera un inadecuado clima organizacional, afectando el desempeño de los empleados, demostrando que el Recurso Humano no es de importancia

para la parte administrativa, y repercutiendo directamente en el desarrollo del personal y organizacional.

1.2.4. Prognosis

La insuficiente capacitación afectará el rendimiento de los empleados generando el incumplimiento de objetivos organizacionales planteados limitando su correcto desarrollo, las deficientes relaciones interpersonales generará una ausencia de comunicación entre los empleados repercutiendo negativamente en su salud mental, de no existir capacitaciones la organización no podrá lograr su crecimiento anhelado y los empleados no rendirán en su máxima capacidad además seguramente la competencia llegará a superarnos en calidad, eficiencia y hasta en ambiente laboral, lo dicho, las demás organizaciones serían lugares más confortables para trabajar, porque no solo se puede pensar en producir y producir sin importar el talento humano.

De existir una insuficiente capacitación se generará una monotonía laboral repercutiendo en la desmotivación de los empleados al momento de realizar sus funciones evitando el correcto desarrollo laboral, conllevando a la generación de un clima laboral inadecuado, lo cual afectará negativamente a la organización como también a los empleados que en ella laboran, los colaboradores o empleados son la pieza fundamental que hacen mover a la Organización, así que hay que poner especial cuidado en su equilibrio físico, emocional e intelectual, ya que además de conocimientos el personal necesita estar motivado para realizar sus actividades, con ánimos de trabajar, con gusto de hacer lo que hace, con otra mentalidad, ya que si por el contrario el personal esta desmotivado eso genera malas relaciones interpersonales.

1.2.5. Formulación Del Problema

¿De qué manera influye la capacitación en el rendimiento de los empleados de la empresa INARECROM S.A. del cantón Ambato, Provincia de Tungurahua?

1.2.6. Preguntas Directrices

- ¿Cuál es la importancia de la capacitación en los empleados de la empresa Inarecrom S.A?
- ¿Cuál es el nivel de rendimiento que poseen los empleados en la empresa Inarecrom S.A?
- ¿Existe una alternativa de solución al problema de la insuficiente capacitación y el rendimiento de los empleados de la empresa Inarecrom S.A?

1.2.7. Delimitación Del Problema

1.2.7.1. Delimitación de Contenido

Campo: Empresarial

Área: Empleados

Aspectos: Desempeño Laboral

1.2.7.2. Delimitación Espacial

La presente Investigación se la realizo con los empleados de la Empresa INARECROM S.A. de la ciudad de Ambato.

1.2.7.3. Delimitación Temporal

El problema será estudiado en los años 2015 – 2016

1.3. Justificación

El presente trabajo Investigativo debe ser estudiado porque:

Es de **interés** social y empresarial el tema de la capacitación en las Organizaciones ya que el impacto positivo y los beneficios que acarrea la capacitación no solo se sienten levemente, al contrario, sacude de lanera abrupta a toda la organización es la manera de pensar, y hacer las tareas diarias.

Es de **importancia** estudiar el tema de la capacitación ya que se realizó un estudio teórico práctico de como la capacitación influye de manera determinante en la empresa y que es parte fundamental del buen desarrollo de la misma, ya que si las empresas se desarrollan el País se desarrollará conjuntamente, las empresas generan fuentes de empleo a varias personas, de existir un equilibrio de competitividad y las empresas tienen un buen funcionamiento, las ventas aumentarán notablemente pero capacitando al personal.

El presente proyecto investigativo es de **utilidad** ya que a través de éste la empresa INARECROM S.A. podrá mejorar el desempeño de sus empleados mediante capacitaciones de diferentes tipos, debido a que la capacitación es de vital importancia para el adecuado desarrollo de la misma.

La investigación realizada es **novedosa** debido a que en la misma se presentan causas, efectos, soluciones a los posibles problemas existentes en la organización en cuanto a capacitaciones se refiere, ya que las capacitaciones son de suma importancia en la Organización para el correcto funcionamiento de la misma.

Es **factible** pretender identificar posibles fallas en el funcionamiento de la empresa con respecto a las capacitaciones. Si la empresa posee empleados capaces, con conocimientos suficientes de los roles y actividades que cada individuo deba desempeñar dentro de la Organización, la empresa marchará de la mejor manera y el desempeño de los colaboradores de la misma será el óptimo.

Los **beneficiarios** directos de las capacitaciones son los empleados que las recibirán ya que se sentirán valorados, motivados al realizar sus actividades y obviamente la empresa porque si los empleados realizan sus actividades con eficiencia los objetivos empresariales se cumplirán.

1.4. Objetivos

1.4.1. Objetivo general

Determinar la influencia de la capacitación en el rendimiento de los empleados de la empresa INARECROM S.A. de la ciudad de Ambato.

1.4.2. Objetivos Específicos

- Diagnosticar la importancia de la capacitación de personal en la empresa Inarecrom S.A.
- Analizar el nivel de rendimiento que poseen los empleados y de qué manera mejorarían gracias a las capacitaciones.
- Proponer una alternativa de solución al problema planteado: la insuficiente capacitación y el rendimiento de los empleados de la empresa Inarecrom S.A.

CAPITULO II

MARCO TEÓRICO

2.1. Antecedentes Investigativos

En la Empresa INARECROM S.A. de la ciudad de Ambato no se han encontrado trabajos de Investigaciones previas relacionadas con nuestro tema, sin embargo en la Biblioteca de la Facultad de Ciencias Humanas y de la Educación y en la Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Técnica de Ambato se han encontrado algunos temas relacionados con el nuestro los cuales se presentan a continuación:

Tema: “La Capacitación del Personal y el desempeño laboral en el Gobierno Municipal del Cantón Santiago de Píllaro”. (Yanchatuña, 2012)

Conclusiones:

Mediante la investigación se logró conocer que el Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Píllaro no cuenta con una constante capacitación para el personal por tal motivo el desempeño es bajo esto ha conllevado que los empleados sean conformistas al momento de realizar sus labores en su área de trabajo.

Se ha podido visualizar que el Recurso Humano es el activo más importante de toda la municipalidad es decir es la base fundamental para entregar un excelente servicio por parte del Gobierno Municipal del Cantón Píllaro a la comunidad.

Se puede concluir que para los servidores municipales las mejores técnicas para actualizar sus conocimientos son los cursos y talleres ya que el primero les ayudaría a obtener los conocimientos en forma teórica en cambio la segunda técnica les podría poner en práctica lo teórico.

La investigación realizada ayudo a reflexionar sobre la gran importancia que tiene la capacitación lo que ayuda para que los servidores estén motivados para mejorar el desempeño y el servicio de todos los empleados ya que es el eje más importante dentro del Municipio.

Se concluye después de haber realizado el respectivo análisis teniendo un 70% a cada área se deberá establecer un plan de capacitación interno el cual contenga las necesidades de entrenamiento que el personal requiere para desempeñarse de mejor manera en su puesto de trabajo.

Se puede decir que la investigación ayudo a conocer que la evaluación de desempeño de los empleados no es tan esencial dentro del Gobierno Municipal de Píllaro.

Se puede concluir que la Capacitación es de suma importancia ya que con ésta los empleados estarán motivados y actualizados en cuanto a sus conocimientos ya que ellos son la pieza fundamental y el motor de la Organización, por este motivo no se puede dejar pasar por alto la Capacitación en todas las Organizaciones existentes.

Tema: “La capacitación permanente de los trabajadores y el mejoramiento en el desempeño laboral en la empresa ENCHANTED ROSES ENROSES S.A.”
(Vilcaguano, 2011)

Conclusiones:

Mediante la investigación se conoció que el recurso humano es el activo más importante e integral de toda la Organización, es decir es la base cierta de la ventaja competitiva dentro del ámbito empresarial.

La investigación realizada ayudó a reflexionar sobre la importancia que tienen el capacitar al personal, ya que es el eje más importante dentro de toda la empresa.

La investigación permitió conocer que el nivel de exigencia de medición de resultados para los servicios internos, como lo es la capacitación, es sustancialmente menor de lo que lo es para los procesos productivos o centrales de la organización.

Existen sustanciales diferencias entre la cantidad y la calidad de las mediciones que se realizan en los procesos terminales respecto de las que se hacen en los procesos intermedios, como lo es la capacitación.

La empresa provee las herramientas de seguridad necesarias, para precautelar su integridad física, biológica y psicológica.

En algunas Instituciones hace falta políticas en las cuales se generen capacitaciones constantes en beneficio de los Empleados y por ende de la Organización, ya que si no existen Capacitaciones y sí falta de interés en las mismas lo único que se va a conseguir son problemas Institucionales, para esto hay que medir el nivel de rendimiento que poseen los empleados constantemente.

Tema: “La Capacitación en ventas y su Incidencia en el Desempeño Laboral en la “Corporación CEDIG” de la Ciudad de Ambato en el año 2009 - 2010” (Pilaguisin, 2010)

Conclusiones:

Puede concluirse que en el área de ventas y especialmente en los departamentos de recaudación y administrativo no se los toma en cuenta para las capacitaciones que se realizan en la Empresa.

Como parte del estudio realizado se determinó que el sistema de trabajo si afecta en el rendimiento laboral.

Los incentivos son de vital importancia para subir el autoestima del talento humano, contribuyendo de esta manera al desarrollo de la Institución.

Las capacitaciones no solo tienen el beneficio de Actualización de Conocimientos, sino que también el de motivar a los empleados para que ellos desarrollen sus actividades de la mejor manera por el bien de la Institución y su desarrollo, además una parte muy importante para la motivación son los incentivos ya que con éstos los empleados cada día van a esforzarse más para lograr su reconocimiento ya sea económico o emocional.

2.2. Fundamentación Filosófica

La motivación fortalece en el ser humano la autorrealización, favoreciendo en el autoestima, aportando en la satisfacción de necesidades relacionadas con la supervivencia, seguridad y protección, apoyando en el progreso cognitivo, en el cumplimiento de actividades ligadas al desarrollo personal, profesional y organizacional. (Maslow, 1992).

En la presente investigación se utiliza un paradigma Crítico – Propositivo debido a que se plantea como una alternativa debido a que privilegiaremos la interpretación, comprensión, cuestionaremos algunos problemas que puedan estar presentes en la Organización, y a la vez propondremos alternativas de solución para llegar al desarrollo organizacional.

2.2.1. Fundamentación Ontológica

Los recursos humanos tienen un enfoque de aplicación y práctica de las actividades más importantes dentro de la Organización o empresas siendo la Gestión del Talento Humano un pilar fundamental para el desarrollo exitoso de los procesos, pues al final las personas son los responsables de ejecutar las actividades porque los proyectos no se desarrollan por si solos.
(Alles, 2008)

Las personas se sienten bien y realizados cuando los demás se preocupan por ellos, cuando invierten tiempo y esfuerzo en ayudar a superar a los demás, lo mismo ocurre en las Organizaciones si los directivos y personal Administrativo invierten tiempo, recursos, en sus empleados, ellos lo van a demostrar su reciprocidad en sus actividades laborales.

2.2.2. Fundamentación Epistemológica

Según (Alles, 2008) Afirma que *“Las empresas actuales se enfocan en capacitaciones continuas, sobresaliendo el conocimiento, el desarrollo de destrezas, contribuyendo en el cumplimiento de objetivos, metas, proyectos personales, profesionales y laborales”*.

Uno de los problemas Organizacionales frecuentes es la falta de capacitación hacia los empleados, en el área en la cual existan falencias, por este motivo realizamos el presente Proyecto de Investigación, ya que los empleados presentan la necesidad de superación, de adquirir nuevos conocimientos, y de eso se tiene que encargar la Empresa en la cual ellos laboran, para que así no solo los

empleados se sientan realizados sino que además la Empresa tenga beneficios importantes.

2.2.3. Fundamentación Axiológica

Según (Maslow, 1992), Afirma que *“La aplicación de valores, fortalece el cumplimiento de funciones, fomentando la responsabilidad, el respeto, la comunicación, el dialogo, trabajo en equipo; teniendo como objetivo contribuir al bienestar del trabajador y la empresa.”*

La presente Investigación está en relación con los valores propios de cada ser humano, con el compromiso, la responsabilidad, la lealtad, y honestidad que los empleados y demás miembros de la Organización necesitan o requieren para desempeñarse con normalidad en dicha Empresa, ya que sin valores, no se logrará nada y a futuro será inevitable un colapso en el sistema Institucional.

Las Organizaciones necesitan personas capaces y comprometidas que lleven y que conjuntamente contribuyan con el objetivo Empresarial.

2.3. Fundamentación Legal

La presente investigación está fundamentada en:

LEY ORGÁNICA DE SERVICIO PÚBLICO

CAPÍTULO 5

DE LA FORMACIÓN Y LA CAPACITACIÓN

Art. 69.- De la Formación de las y los servidores públicos.-

La formación es el subsistema de estudios de carrera y de especialización de nivel superior que otorga titulación según la base de conocimientos y capacidades que permitan a los servidores públicos de nivel profesional y directivo obtener y generar conocimientos científicos y realizar

investigación aplicada a las áreas de prioridad para el país, definidas en el Plan Nacional de Desarrollo.

La formación no profesional se alineará también a las áreas de prioridad para el país establecida en el Plan Nacional del Buen Vivir.

La formación de los empleados es de importancia ya que en base a ésta se satisficará las necesidades del país en cuanto a conocimientos adquiridos durante su titulación.

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

El subsistema de capacitación en entidades públicas y también privadas, permite a los empleados desarrollarse personalmente, aumentar sus conocimientos, actualizarlos, desarrollar técnicas y habilidades son el derecho de los empleados ya que de esta manera se pueden realizar personalmente y rendir en sus actividades de manera eficiente y eficaz.

Art. 71.- Programas de formación y capacitación.- Para cumplir con su obligación de prestar servicios públicos de óptima calidad, el Estado garantizará y financiará la formación y capacitación continua de las servidoras y servidores públicos mediante la implementación y desarrollo de programas de capacitación. Se fundamentarán en el Plan Nacional de Formación y Capacitación de los Servidores Públicos y en la obligación de hacer el seguimiento sistemático de sus resultados, a través de la Red de Formación y Capacitación Continuas del Servicio Público para el efecto se tomará en cuenta el criterio del Instituto de Altos Estudios Nacionales - IAEN.

Laborales coordinará con las Redes de Formación y Capacitación de los Servidores Públicos y las Unidades de Administración del Talento Humano de la institución, la ejecución del Plan Nacional de Formación y Capacitación de los Servidores Públicos que deberá ser desconcentrada y descentralizada, acorde a los preceptos constitucionales. En el caso de los Gobiernos Autónomos Descentralizados, sus entidades y

regímenes especiales se sujetarán a lo que determina la correspondiente Ley.

Con el objetivo de que los empleados rindan en sus actividades de la mejor manera, el estado garantiza a los servidores públicos mantenerlos capacitados y realizar un control sistemático de dichas capacitaciones, para satisfacer las expectativas que se posee en cuanto a entidades públicas.

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

Una vez impartida las capacitaciones es de obligación de los empleados mejorar en su rendimiento, generando beneficios para la organización, implementando una buena imagen empresarial, o poner en práctica todo lo aprendido durante la capacitación impartida.

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

Si la empresa invierte en la capacitación para el empleado, pero dicho empleado no cumple con sus obligaciones ya sea por ausencia a la misma o por reprobación de la capacitación, etc. El empleado está obligado a cancelar el valor total de la inversión efectuada por la Organización.

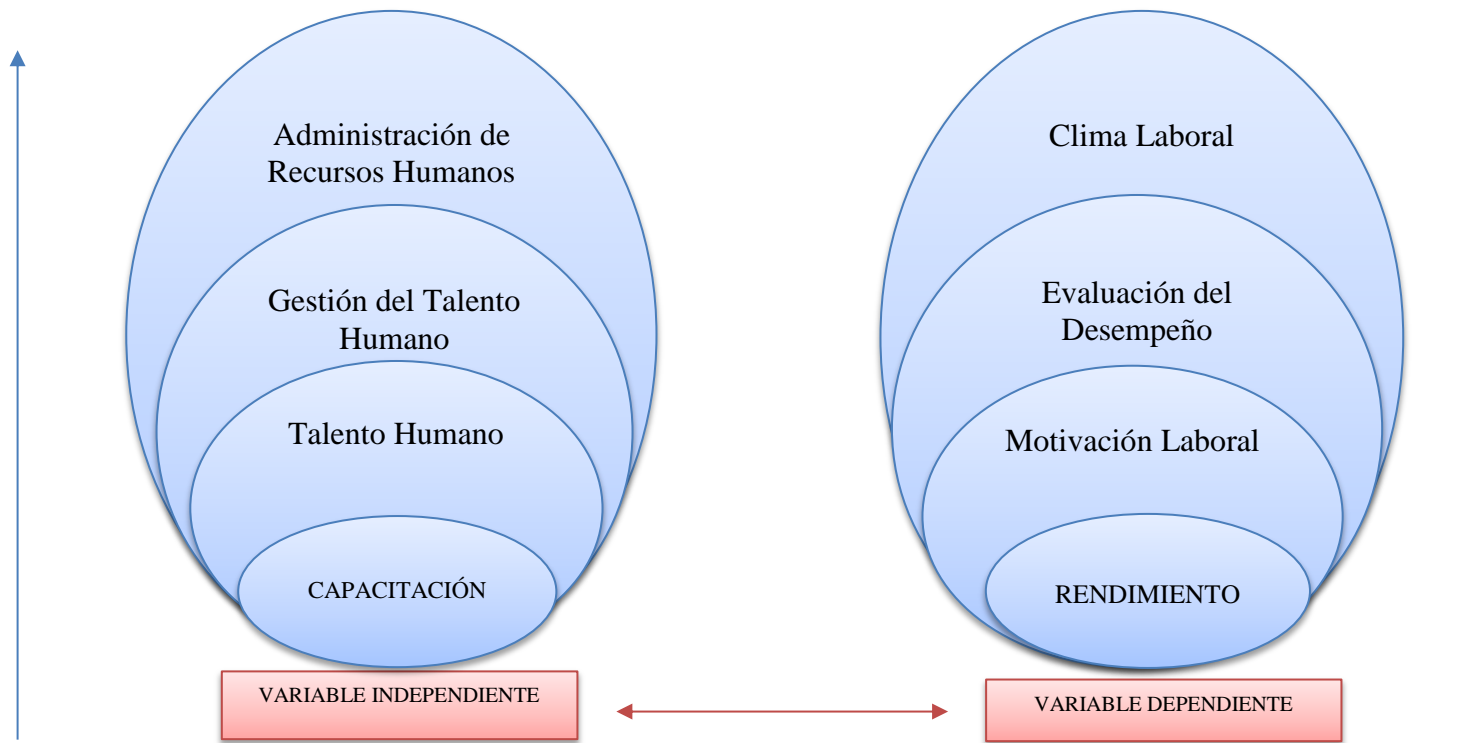
Art. 75.- Del pago de honorarios a instructores.- Las servidoras y los servidores públicos que por sus conocimientos y experiencia, sean

requeridos para colaborar fuera del horario de la jornada de trabajo, en calidad de organizadores, profesores, facilitadores o instructores en eventos de capacitación, tendrán derecho a percibir honorarios por su trabajo. Para el efecto, el Ministerio de Relaciones Laborales emitirá la escala de honorarios respectiva.

Los empleados que sean requeridos por la empresa para servir de capacitadores para otras personas, poseen el derecho de recibir honorarios por el tiempo que inviertan en dictar dicha capacitación ya sea en horas de trabajo o fuera de éstas.

2.4. Categorías Fundamentales

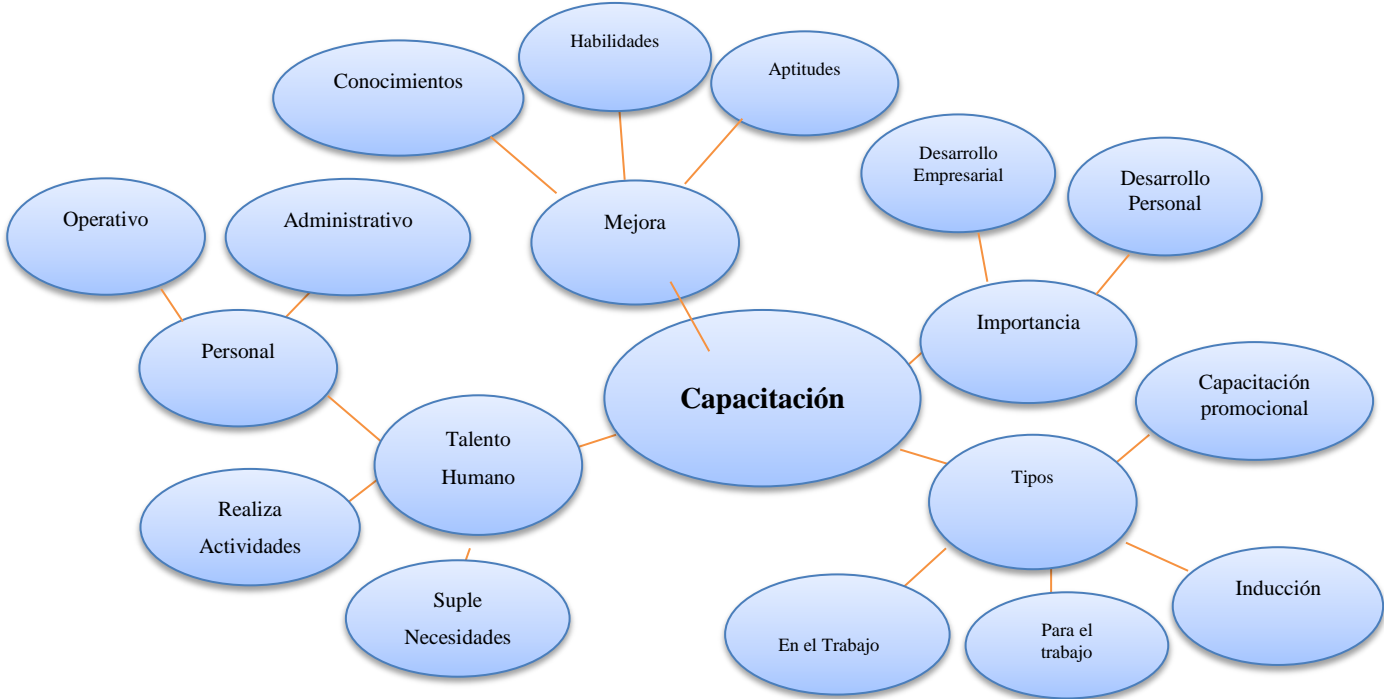
Gráfico 2 Categorías Fundamentales



Elaborado Por: Calderón Edisson

Constelación de Ideas para profundizar en el estudio de la Variable Independiente

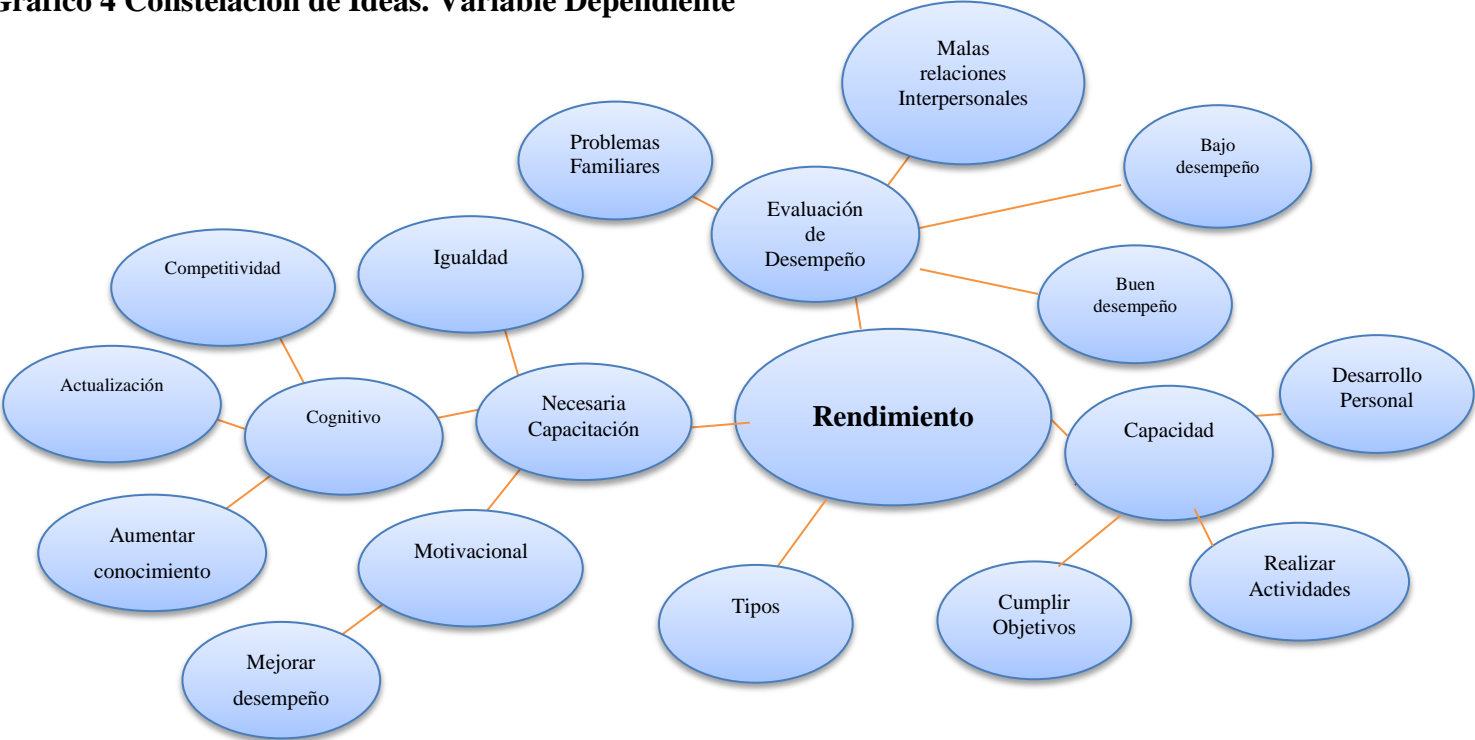
Gráfico 3 Constelación de Ideas. Variable independiente



Elaborado Por: Calderón Edison

Constelación de Ideas para profundizar en el estudio de la Variable Dependiente

Gráfico 4 Constelación de Ideas. Variable Dependiente



Elaborado Por: Calderón Edison

2.4.1. Variable Independiente: Capacitación

2.4.1.1. Capacitación

La capacitación es una herramienta fundamental para la Administración de Recursos Humanos, que ofrece la posibilidad de mejorar la eficiencia del trabajo de la empresa, permitiendo a su vez que la misma se adapte a las nuevas circunstancias que se presentan tanto dentro como fuera de la organización, proporciona a los empleados la oportunidad de adquirir mayores aptitudes, conocimientos y habilidades que aumentan sus competencias, para desempeñarse con éxito en su puesto. De esta manera, también resulta ser una importante herramienta motivadora. (Ibañez, 2005) p. 15-17.

La capacitación es una de las herramientas más importantes que el Departamento de Recursos Humanos posee, ya que con ésta se puede cambiar el paradigma de las personas, los empleados pueden cambiar su manera de ver las cosas, si ya no sentían compromiso hacia la Organización, o tal vez ganas de trabajar, la capacitación hará que su percepción cambie de manera abrupta si se la realiza o aplica de manera correcta y con los parámetros adecuados, ya que se debe realizar capacitaciones de acorde a las necesidades empresariales.

Con ésta a su vez el empleado aumentará sus conocimientos, sus actitudes y sus aptitudes que se serán de utilidad tanto dentro como fuera de la Organización, ya que un empleado motivado, satisfecho por sus logros, desempeño dentro de la Organización será una persona realizada y satisfecha fuera de la Organización. y viceversa.

Como lo habíamos dicho anteriormente la capacitación no solo sirve para aumentar los conocimientos, sino que a su vez es una fuente motivadora importantísima para el empleado, un empleado no motivado es un empleado que no realiza sus actividades con eficiencia, y como todos sabemos es un golpe directamente proporcional a la empresa, ya que el Talento Humano es el principal

motor de la Organización, he aquí por qué se recomienda Capacitar periódicamente a los empleados.

(Rodriguez, 2015) p. 20. Afirma que *“La Capacitación es la actividad que se realiza dentro de la Empresa, teniendo a provocar un cambio en la actitud mental, los conocimientos, las habilidades y la conducta en el empleado”*.

Cuando se realiza alguna capacitación en la empresa y está bien encaminada va a efectuar un cambio en los empleados, en su actitud o aptitud según sea el caso de la capacitación.

Dependiendo de las necesidades empresariales, ya sea que hayan sido identificadas por observación de las deficiencias, por quejas de los jefes inmediatos, por la previa aplicación de una evaluación de desempeño, se procede a realizar una capacitación al personal de la Empresa, mediante esta actividad se realiza un cambio en la mentalidad del empleado, si había un problema interpersonal se puede resolver, si había un problema en la motivación y satisfacción personal también se puede resolver, todo problema que se proponga y haya predisposición de todas las partes se puede resolver y el beneficiario directo será la Organización, y por ende el empleado según sea el caso ya que se verá beneficiado de diferentes maneras, conocimientos, aptitudes, actitudes y demás.

Según (Chiavenato, 2002) p. 415. *“La Capacitación en el área de trabajo es fundamental para la productividad. Este es el proceso de adquirir conocimientos técnicos, teóricos y prácticos que mejorarán el desempeño de los empleados en sus áreas laborales”*.

Por ende la capacitación es brindar conocimientos técnicos del trabajo en específico, fomentando así el trabajo en equipo con el objetivo del desarrollo personal y empresarial.

Tipos de Capacitación

Según (Chiavenato, 2002) p. 215. Explica los tipos de Capacitación de la siguiente manera:

Capacitación para el Trabajo: Este tipo de Capacitación va dirigida al trabajador que va a realizar alguna actividad nueva, esto puede ser debido a dos razones: ya sea que probablemente este sea nuevo en su lugar de trabajo o por ser promovido o reubicado a otro lugar de trabajo dentro de la Empresa.

Este tipo de Capacitación a su vez se divide en dos:

- **Capacitación de Preingreso:** Este tipo de capacitación se lo realiza a los empleados que posiblemente formen parte de la Organización, en la Etapa de Reclutamiento de personal, se orienta a los posibles empleados acerca de las actividades que tienen que realizar en caso de ser contratados, habilidades, destrezas que estos deben poseer para formar parte de la empresa
- **Capacitación de Inducción:** Este tipo de Capacitación se lo realiza con el objetivo de integrar al empleado ya contratado o seleccionado a sus actividades laborales, se busca que el empleado se familiarice y comprenda cuáles son sus actividades Específicas dentro de la Organización, además de integrarlo a sus compañeros, jefes inmediatos y a la Organización en General.

Capacitación Promocional: La Capacitación promocional busca dar mejores oportunidades a los empleados, mediante este tipo de capacitación el empleado puede llegar a tener un puesto de mayor nivel jerárquico dentro de la Empresa, esta a su vez es de mucha utilidad ya que es una fuente de motivación, de superación.

Capacitación en el Trabajo: Esta capacitación está encaminada a buscar la expresión total del empleado, busca aumentar los conocimientos, aptitudes, actitudes mediante una serie de acciones, con el objetivo de mejorar la formación integral del individuo y también el desarrollo de la Organización, todo esto a largo plazo.

Técnicas de Capacitación

Según (Valencia, 2007) p. 6. *“La conforman diversas actividades enfocadas a desarrollar actividades y mejorar actitudes del personal respecto a las tareas que realizan. En ellas se conjuga la realización individual con la consecución de los objetivos Organizacionales”.*

Estas actividades o técnicas de capacitación ayudan a la empresa y al empleado a que se sienta cómodo en su lugar de trabajo además que adquiera los conocimientos necesarios para desempeñarse en el cargo encomendado de la mejor manera.

Existe una gran variedad de técnicas de Capacitación, pero también depende de algunos factores para que la Técnica de Capacitación escogida sea de efectividad para que sea de impacto a los empleados y así lograr los objetivos de dicha capacitación.

- La efectividad con respecto al costo de la Capacitación.
- El contenido del programa de Capacitación
- La correcta selección de las instalaciones en las que se va a implantar la Capacitación
- Las preferencias de las personas
- La capacidad de las personas
- La correcta selección del capacitador en cuanto a preferencias y capacidad

- La Organización del Plan de Capacitación

Aquí nombraremos las técnicas de Capacitación más comunes:

Capacitación en el puesto: Mediante esta técnica el empleado aprende a realizar sus actividades desempeñando realmente en el puesto de trabajo, con la previa asignación de un supervisor o un empleado que ya tenga experiencia en el cargo, por lo cual este empleado experimentado va a ser un maestro para el aprendiz del cargo.

La capacitación en el puesto de trabajo es relativamente conveniente en cuanto a economía ya que no son necesarias instalaciones ni capacitadores externos para implantar los conocimientos necesarios en la Organización.

Esta técnica se divide en dos grupos:

- **Instrucción directa en el puesto:** El empleado nuevo en el cargo observará las acciones y actividades que desempeñe el trabajador más experimentado o ya sea el supervisor inmediato, de esta manera el empleado aprendiz va a aprender a realizar las funciones que conlleva el cargo, cabe recalcar que este tipo de técnica es el más utilizado por operarios, ya que mediante la observación aprenden a maniobrar maquinaria.
- **Rotación de Puesto:** Consiste en que el empleado pasa de un puesto a otro constantemente en periodos determinados con el objetivo de conocer el funcionamiento general de los cargos de la Organización, cabe mencionar que este es el método más utilizado por supervisores o personal administrativo de cargos jerárquicamente altos.

Conferencias: Es una técnica rápida de implantar conocimientos a los empleados, se puede utilizar equipos como proyector, laptop, parlantes, para mostrar

imágenes, videos, diapositivas a los empleados ya que a las conferencias pueden asistir una gran cantidad de personas.

Juego de Roles: Se utiliza esta técnica con el objetivo de que los empleados realicen roles de acuerdo a un cargo específico, se la puede utilizar para enseñar técnicas de venta, entrevista, resolver problemas, aprender a negociar, dirigirse a un grupo o desarrollar cargos de jefes o superiores.

Técnicas Audiovisuales: Consiste en presentar información a los empleados mediante material audiovisual como de películas o videos de audio y video, puede ser de gran ayuda ya que en la actualidad esta técnica es muy común pero cabe mencionar que es más costosa que una conferencia.

Aprendizaje Programado: esta técnica es un proceso sistemático con el objetivo de enseñar habilidades al empleado, esto consiste en presentar una serie de preguntas o circunstancias al empleado y hacer que las responda, una vez finalizado comparamos las respuestas y se vuelve a repetir el proceso hasta que el empleado responda las preguntas erradas de manera correcta.

Simulaciones: Esta técnica es de gran ayuda ya que el empleado aprende a maniobrar maquinaria, equipos, aviones y demás, mediante una simulación. Esta técnica permite al empleado aprender pero sin comprometer los equipos o maquinaria costosa ya que no está realizando actividades en el equipo real.

Beneficios de la Capacitación para las Organizaciones

La buena Capacitación puede traer beneficios a las Organizaciones como mejorar su imagen y la relación con los empleados, además de que aumenta la productividad y calidad del producto. Para los empleados, también hay beneficios como el aumento en la satisfacción del empleado y el desarrollo de sentido de progreso. (Weinter, 2002) p. 65.

- Desarrollo personal.
- Se forman líderes.
- Se promueve y agiliza la toma de decisiones.
- Se aumentan conocimientos actuales.
- Mejora el conocimiento del puesto a todos los niveles.
- Crea mejor imagen hacia los clientes.
- Mejora la relación jefes – subordinados.
- Sube considerablemente el nivel de satisfacción.
- Se promueve la Comunicación a nivel de toda la Organización.
- Reduce la tensión
- Permite aumentar conocimientos acerca del manejo de los conflictos
- Aumenta la confianza, motivación.
- Logro de metas personales.
- Logro de metas Organizacionales.
- Se eliminan temores.
- Se elimina en gran parte la incompetencia.
- Incremento de productividad.

Talento Humano

Según (Alles, 2008) p.33. *“Talento es el conjunto de dones naturales o sobrenaturales con que Dios enriquece a los hombres, dotes intelectuales, como ingenio, capacidad, prudencia, etc., que resplandecen en una persona”*.

Todas las personas están dotadas de dones o talento, el éxito es saber manejarlo y llevarlo hasta su máximo esplendor, para que sea de beneficio personal y laboral.

(Chiavenato, 2002) p. 140. Afirma que el *“Talento Humano son: Proveedores de conocimiento, habilidades y sobretodo, el más importante aporte de las*

Organizaciones: la inteligencia, que permite tomar decisiones racionales e imprime significado y rumbo a los objetivos generales”.

Talento Humano es la pieza fundamental de toda la Organización, sin el Talento Humano, sin las personas la organización no podría desarrollarse, ni siquiera podría funcionar, ya que el talento humano entrega inteligencia, ideas, soluciones y demás recursos que una máquina no podría.

Gestión Del Talento Humano

La gestión del personal debe significar el diseño de estrategias encaminadas a desarrollar y aprovechar el potencial de los trabajadores. En estos reside el conocimiento, la experiencia y el don de hacer que las cosas cambien positivamente, pero, siempre que se alcancen altos niveles de satisfacción laboral. (Dolan, 2003) p.56.

La Gestión del Talento Humano como tal es uno de los sistemas más complejos de la Empresa ya que como su palabra lo dice, se encarga de gestionar o de realizar los procesos para la persona como tal, con sus habilidades, actitudes, conocimientos, todo el talento humano de la Organización.

La Gestión del Talento Humano es un área muy sensible a la mentalidad que predomina en las Organizaciones. Es contingente y situacional pues depende de aspectos como la cultura de cada Organización, la estructura organizacional adoptada, los caracteres del contexto ambiental, el negocio de la Organización, la tecnología utilizada, los procesos internos y otra infinidad de variables importantes. (Chiavenato, 2002) p.103.

Las personas pasan el mayor tiempo en las Empresas, debido a que cada persona tiene necesidades económicas, la familia y demás, con esto queremos decir que las personas necesitan de las empresas, de sus empleos para subsistir, pero esto no significa que para las empresas las personas sean objetos, materiales que sirven para la empresa, al contrario las Empresa necesita el personal idóneo, como las personas necesitan la empresa, mencionamos anteriormente que los empleados son el Recurso más importante de la Organización, y por ende el que más atención

necesita, ya que a diferencia de la maquinaria, la materia prima, los individuos poseen personalidad, sentimientos, conocimientos, cada persona con capacidades, aptitudes diferentes.

La gestión de talento humano se encarga de indagar en lo que más profundo se pueda para conocer a las personas, saber sus necesidades, debilidades, fortalezas, ya que esto nos va a servir para diferentes sub sistemas de la Gestión de talento humano como el reclutamiento y selección de personal, como la capacitación, se encarga de las personas y de desarrollar el potencial que posee cada uno de ellos.

Los recursos humanos tienen un enfoque de aplicación y práctica de las actividades más importantes dentro de la Organización o empresas siendo la Gestión del Talento Humano un pilar fundamental para el desarrollo exitoso de los procesos, pues al final las personas son los responsables de ejecutar las actividades porque los proyectos no se desarrollan por si solos.
(Lledo, 2011) p. 32.

Es casi imposible pensar que la Organización puede estar separada del recurso humano, o que pueda funcionar sin el recurso humano, es inconcebible e irreal esa idea, ya que a través del tiempo las personas o según los términos que se le han puesto como: empleados, personal, funcionarios, trabajadores, obreros, asociados, talento humano, colaboradores, capital humano, capital intelectual, puedan desarrollarse sin empleados, nacemos en un mundo de Organizaciones, nacemos en una empresa, toda la sociedad está arraigada de raíz con el comercio, debido a esto debería haber una relación íntima, fuerte, de compromiso entre la Empresa y los colaboradores, canalizar sus esfuerzos para que así las personas puedan alcanzar sus objetivos personales y a su vez la Organización este en competencia con el mercado.

Según (Schuler, 1992) p. 58. *“La gestión estratégica de los recursos humanos, es todas aquellas actividades que afectan al comportamiento de las personas a la hora de formular e implementar las estrategias que afectan al comportamiento de las personas”.*

Cuando se modifica el comportamiento de la persona en beneficio de la Organización utilizando métodos propios de la gestión de recursos humanos, denota que hay interés de mejorar el rendimiento de los empleados.

La gestión del personal debe significar el diseño de estrategias encaminadas a desarrollar y aprovechar el potencial de los trabajadores. En estos reside el conocimiento, la experiencia y el don de hacer que las cosas cambien positivamente, pero, siempre que se alcancen altos niveles de satisfacción laboral. (Dolan, 2003) p. 85.

Cuando hablamos de afectar, nos podemos referir a afectar de manera positiva como negativa, sabemos que lo óptimo sería afectar de manera positiva y todos los jefes del Departamento de Recursos Humanos realizan sus actividades e implementan cambios para que el desempeño de los empleados sea positivo, pero, a veces las cosas no salen como resultan y los cambios pueden presentar efectos negativos en la Organización, así que cuando hablamos de Gestión de Talento Humano hablamos de actividades desarrolladas para generar cambios en las personas que colaboran en la Organización.

Objetivo de la Gestión de Talento Humano

El objetivo general de la Gestión del Talento Humano es la correcta integración de la estrategia, la estructura, los sistemas de trabajo y las personas, con la finalidad de lograr de las personas el despliegue de todas sus habilidades y capacidades y lograr la eficiencia y la competitividad Organizacional. (Chiavenato, 2002) p. 79.

Aplicar estrategias, lograr que los sistemas de trabajo funcionen de manera correcta, que las personas estén comprometidas, motivadas para realizar sus actividades, lograr detectar los problemas, necesidades que posea la Organización, con el objetivo de tratarlo de manera contundente, ya que cualquier problema por más pequeño que parezca, puede ser el más grave si no se soluciona a tiempo, además de que tengan los conocimientos necesarios para realizar sus actividades sin problemas, que desarrollen en su máxima plenitud sus habilidades,

capacidades, conocimientos y así lograr la eficiencia, por ende la competitividad Organizacional.

Gestión de Talento Humano es un enfoque estratégico de dirección cuyo objetivo es obtener la máxima creación de valor para la Organización, a través de un conjunto de acciones dirigidas a disponer en todo momento del nivel de conocimientos capacidades y habilidades en la obtención de los resultados necesarios para ser competitivo en el entorno actual y futuro. (Eslava, 2008) p. 74.

Importancia de la Gestión de Talento Humano

- Genera ambientes favorables que propician motivación, compromiso y productividad.
- Identifica las necesidades de las personas para encaminar programas.
- Capacita y desarrolla a los empleados continuamente.
- Diseña e implementa programas de bienestar a los empleados.
- Apoya las decisiones que toma la gerencia.

(Dolan, 2003)

- Ayuda a la Organización a alcanzar sus objetivos.
- Proporciona competitividad a la Organización.
- Suministra empleados entrenados y motivados.
- Favorece la autorealización y satisfacción.
- Fomenta la administración del cambio.

(Eslava, 2008)

Tabla 1 Procesos de la Gestión de Talento Humano

Proceso	Objetivo	Incluyen
Admisión	Quien debe trabajar en la Organización	<ul style="list-style-type: none"> • Reclutamiento • Selección
Aplicación	Que deberán hacer las personas	<ul style="list-style-type: none"> • Orientación de las personas • Diseño de cargos • Evaluación del desempeño
Compensación	Como compensar a las personas	<ul style="list-style-type: none"> • Remuneraciones • Programa de incentivos • Beneficios y servicios
Desarrollo	Como desarrollar a las personas	<ul style="list-style-type: none"> • Capacitación • Desarrollo Organizacional
Mantenimiento	Cómo retener a las personas en el trabajo	<ul style="list-style-type: none"> • Higiene y Seguridad en el trabajo • Relaciones Laborales
Monitoreo	Cómo saber lo que hacen y lo que son	<ul style="list-style-type: none"> • Bases de Datos • Sistemas de Información Gerencial

Fuente: (Chiavenato, 2002)

Elaborado por: Edison Calderón

Según (Chiavenato, 2002), los Procesos de Gestión del talento Humano los explica de la siguiente manera:

Admisión.-

Reclutamiento: Convocatoria, atracción.

Es el proceso mediante el cual se realiza un llamado o convocatoria a través de periódicos, radio, internet, para que las personas interesadas en ocupar el puesto, dejen sus carpetas u hojas de vida en la empresa que posea una vacante.

Selección: Elección

La selección de personal es el proceso de elegir al candidato más idóneo y adecuado para ocupar la vacante existente, y así satisfacer la necesidad de la Organización.

Aplicación.-

Orientación a las personas: Socialización: Es la manera de como la organización recibe a los empleados que recientemente ingresaron, se socializa sus actividades de acorde a las descripción del cargo que va a desempeñar para que así cumpla con las expectativas de la Organización.

Diseño de Cargos: Es la especificación de las actividades de cada cargo, la relación que posee con los demás cargos.

Evaluación de Desempeño: Es el proceso mediante el cual se evalúa el rendimiento y conducta de los empleados en cada uno de sus cargos dentro de la Organización.

Compensación.-

Remuneración: Acción mediante la cual se recompensa a la personas mediante dinero o cosa, como pago por un servicio o pago.

Incentivos: Premio o compensación que se le entrega a un empleado con el objetivo que trabaje más eficientemente.

Beneficios y Servicios: Son los beneficios que los empleados reciben por trabajar en la Organización, pueden ser leyes dictaminadas por el país.

Desarrollo.-

Capacitaciones: Se lo realiza con el objetivo de mejorar alguna deficiencia de la organización o para aumentar conocimientos más actualizados y así estar en competitividad con las demás Organizaciones.

Desarrollo Organizacional: Depende de una serie de procesos para lograr un desarrollo, mediante las actividades y es esfuerzo de todos los empleados de la Organización y si se posee los conocimientos para estar en competencia con las demás organizaciones se puede lograr un desarrollo Organizacional.

Mantenimiento.-

Higiene y Seguridad en el Trabajo: La aplicación de medidas para evitar posibles accidentes, de esta manera se asegura el correcto desarrollo de los empleados y su bienestar en su ambiente de trabajo.

Relaciones Laborales: Relación que poseen los miembros de la Organización ya sea de Orden jerárquico Horizontal como vertical.

Monitoreo.-

Se realiza un monitoreo en las bases de datos de los empleados para indagar un poco más acerca de cómo son.

Administración de Recursos Humanos

Según (Valencia, 2007) p. 6. *“Es la coordinación y supervisión de las actividades laborales de otras personas de tal manera que se realicen de forma eficiente y eficaz”*.

Es aquella que interviene en el mejoramiento de actividades, aptitudes, actitudes, con el fin de lograr el beneficio tanto personal como Organizacional.

Es el área de la Administración relacionada con todos los aspectos del personal de una Organización es decir, la que determina las necesidades de reclutar, seleccionar, desarrollar, asesorar y recompensar al personal, y la que actúa como enlace entre los empleados y los sindicatos y maneja otros asuntos de bienestar. (Byars, 2007) p. 59.

Según (Flippo, 2007) p. 102. *La Administración de Recursos Humanos “Es la planeación, organización, dirección y control de la consecución, desarrollo, remuneración, integración y mantenimiento de las personas con el fin de contribuir a la empresa”.*

Cubre todos los ámbitos de control y coordinación del Recurso Humano con el fin de cumplir con las actividades de manera que todos los sistemas funcionen de la mejor manera.

Objetivos de la Administración de Recursos Humanos.

- Crear, mantener y desarrollar un contingente de personas con habilidades, motivación y satisfacción por alcanzar los objetivos de la Organización.
- Crear, mantener y desarrollar condiciones organizacionales para el empleo, desarrollo y satisfacción plena de las personas, y para el logro de los objetivos individuales.
- Lograr eficiencia y eficacia por medio de las personas.

(Chiavenato, 2007)

Según (Chiavenato, 2007), explica los objetivos de la Administración de Recursos humanos de la siguiente manera:

Objetivos Sociales: Se basa principalmente en los principios éticos y socialmente responsables, ya que en el momento que la Organización pierda de vista este

objetivo va en contra de sí mismo y de la sociedad ya que una de sus responsabilidades como organización es de brindar fuentes de empleo a las personas, y que así puedan desarrollarse individualmente como colectivamente, además de brindar un buen servicio a los clientes externos o consumidores ya que no se puede sacar al mercado productos o servicios deficientes sino que por ética tienen que ser de excelencia para competir en el mercado.

Objetivos Corporativos: El departamento de recursos Humanos existe para servir a la Organización a sus empleados, con el objetivo de lograr los objetivos de la misma.

Objetivos: Funcionales: Mantener los procesos de la Administración de Recursos Humanos funcionando adecuadamente en relación a las necesidades de la empresa.

Objetivos Personales: Lograr que se cumplan los objetivos de la Organización sin dejar de lado los objetivos de los empleados, como autorrealizarse personalmente, caso contrario se empezará a perder el nivel de rendimiento.

La Administración del talento humano es la disciplina que persigue la satisfacción de objetivos organizacionales contando para ello una estructura y a través del esfuerzo humano cotidiano. Tiene como propósito mejorar las contribuciones productivas del personal a la Organización, de manera que sean responsables desde un punto de vista estratégico, ético y social. (Wenther & Davis, 2001)

2.4.2. Variable Dependiente: Rendimiento

Clima Laboral

Según (Hall, 1996) p. 65. “El clima organizacional se define como un conjunto de propiedades del ambiente laboral, percibidas directamente o indirectamente por

los empleados que se supone son la fuerza que influye en la conducta del empleado”.

El clima organizacional o laboral es el ambiente que generan las personas en la Organización, dicho ambiente se genera por las percepciones que tienen las personas dentro de su lugar de trabajo, e influyen directamente en la conducta del trabajador, ya sea para bien o para mal, si dentro de la Organización existe un buen clima laboral, se respirará un ambiente de paz y armonía, trabajando todos conjuntamente para la futura obtención de los objetivos Organizacionales planteados.

Pero si por el contrario en la Organización existe un mal clima, el rendimiento de los empleados va a bajar considerablemente, no van a poder desempeñarse de la mejor manera al momento de realizar sus actividades, por el motivo que psicológicamente no van a dar el 100% de su capacidad, puede ser por problemas interpersonales con sus compañeros de trabajo, insatisfacción es su cargo, insatisfacción salarial, cultura personal, ya que cada persona que labora en la Organización no es igual, cada una con diferente personalidad, preferencias, capacidades, es por esto que el trabajo del Área de Recursos Humanos no es una tarea fácil, ya que ellos se encargan como su misma palabra lo dice de los Humanos, de las personas que colaboran con la Organización.

Es por esto que se debe evaluar el clima laboral de cada Organización ya que esta es una parte muy importante para el correcto funcionamiento y desarrolla de la misma, porque como todos sabemos, las personas, el talento humano es la herramienta fundamental para que la Organización esté en competencia en el mercado, en un mercado tan competitivo como lo es en la actualidad.

Según (Anzola, 2003) p. 84. *“El clima se refiere a las percepciones e interpretaciones relativamente permanentes que los individuos tienen con*

respecto a su organización, que a su vez influyan en la conducta de los trabajadores, diferenciando una organización de otra”.

Toda Organización debe dar importancia al subsistema de reclutamiento y selección de personal, ya que está directamente relacionado con el clima laboral de cada organización, debido a que el clima que exista en cualquier organización influye en la conducta de cada miembro, por este motivo manifestamos que el Reclutamiento y Selección de personal es muy importante para el desarrollo de la Organización y su futuro logro de objetivos, ya que al momento de reclutar y elegir al personal más capacitado, estamos escogiendo a un miembro más con culturas diferentes, hábitos diferentes, así que tenemos que observar y analizar el perfil de cada empleado antes de contratarlo, tener la certeza de que se acoplará a sus compañeros de trabajo sin esfuerzo, y en vez de ser un problema y un generador de un mal clima laboral, que sea un miembro más, para ayudar a conseguir los objetivos de la Organización.

Según (Brunet, 1987) p. 9. *“El concepto de clima organizacional fue introducido por primera vez al área de psicología organizacional por Gellerman en 1960. Este concepto estaba influido por dos grandes escuelas de pensamiento: la escuela de Gestalt y la escuela funcionalista”.*

La escuela Gestalt sostiene que el individuo basa su comportamiento según lo que percibe del mundo que le rodea, así que el individuo se va a comportar de acorde a lo que este perciba, sienta, vea, escuche.

El ambiente que rodea al individuo o en este caso al empleado juega un papel muy importante al hablar de clima organizacional, influye de gran manera, ya que de esto dependerá la manera de comportamiento del individuo, su accionar dentro de empresa, su bienestar y el bienestar de la organización.

Por otro lado la escuela Funcionalista sostiene que el comportamiento, la manera de pensar, y su accionar dependen de las personas que rodean al individuo, de sus diferencias personales.

Este es un punto muy relevante ya que cuando hablamos de clima organizacional, hablamos de la relación, el ambiente que existe en la organización, el cual lo crean las personas, con sus diferentes maneras de pensar, con sus diferentes culturas, en este caso el Ecuador es un país multicultural, y en las organizaciones obviamente van a haber personas muy diferentes, se había dicho anteriormente que cada persona tiene diferente personalidad, pueden haber personas con personalidades similares, pero nunca habrán iguales. En este caso la escuela funcionalista, refiriéndonos profesionalmente, habla de que el comportamiento de un empleado es directamente proporcional a lo que este vea de las personas que lo rodean, si existen personas comprometidas, con ganas de ayudar, apoyar a sus compañeros y a la organización, con buena comunicación y entendimiento, sociables e inteligentes, el clima organizacional será bueno para que cada miembro, se desempeñe y cumpla con sus funciones de la mejor manera.

Según (Likert, 1986) p. 96. *“La reacción ante cualquier situación siempre está en función de la percepción que tiene de ésta, lo que cuenta es la forma en que ve las cosas y no la realidad objetiva”*.

La percepción tiene un rol fundamental, ya que depende de ésta, conlleva la reacción del individuo.

Variables que influyen el Clima Laboral

Según (Chiavenato, 1992) p. 154. Afirma que existen algunas variables que influyen en el clima laboral y a continuación citaremos algunas:

- El ambiente físico, el espacio físico con el cual cuentan las oficinas, si son estrechas o grandes, el ruido que pueden provocar los compañeros de trabajo, el calor.
- Estructurales, es la manera en la cual está constituida la Organización, su estructura formal, la forma en la cual la parte Administrativa o de orden jerárquico superior guía y dirige a los subordinados, el tamaño de la Organización y demás.
- El Ambiente social, la comunicación que existe entre los miembros de la Organización o relaciones interpersonales, conflictos que se puedan presentar, la manera en la cual lo solucionan, el compañerismo que posean.
- Personales, la actitud de cada persona puede ser un factor que influye directamente con el clima laboral, las metas personales de los miembros, su motivación, sus problemas que tengan fuera del trabajo y los lleven consigo al mismo, sus expectativas ya sea salariales o emocionales.
- El ausentismo de las personas.
- La productividad.
- La satisfacción laboral.
- La rotación constante.
- Las tensiones que pueden tener los colaboradores.

Agentes que Intervienen en el Clima Laboral

- **Agentes Internos:** Entre los agentes internos intervienen todas las personas dentro de la Organización, las mismas que tienen la responsabilidad de mantener un marco de unión y buena comunicación entre los que en ella habitan en horas laborales, y así trabajar en la busca de conseguir el logro de objetivos empresariales.
- **Agentes Externos:** Los agentes externos son aquellos que tienen una influencia para con el empleado fuera de la Organización, pueden ser familiares, amigos, y demás; también el cliente externo que es que permite el funcionamiento a la Empresa, y por último las empresas del mercado, que están en competencia con las demás existentes.

Según (Chiavenato, 1992) p. 124. *“El Clima Organizacional constituye el medio interno de una Organización, la atmósfera psicológica característica que existe en cada organización”*.

El clima organizacional es todo el ambiente que se percibe dentro de la Empresa, cada empresa posee un diferente ambiente, ya sea bueno o malo según sea la gestión de recursos humanos.

Instrumentos de medición del clima laboral

(Chiavenato, 1992), menciona los instrumentos de medición:

El cuestionario: El cuestionario es un conjunto de preguntas que el encuestador entrega a todos los empleados de la Organización, con el fin de posteriormente codificar, analizar los resultados arrojados por los individuos y así tener clara la situación real de la Empresa, pueden ser preguntas abiertas o cerradas según lo

que el encuestador considere adecuado, antes de aplicar y de redactar las preguntas se debe conocer y tener una noción de la empresa.

La entrevista: La entrevista consiste en una conversación que el entrevistador sostiene con el entrevistado o empleado, de usa para obtener información acerca de lo que el empleado percibe de la Organización, de sus compañeros, de sus expectativas, sus molestias, o también lo que le satisface, el entrevistador también puede darle pautas o consejos para que si existe algún inconveniente los resuelva y que se desempeñe de la mejor manera de acorde a las expectativas de las dos partes.

La entrevista grupal: En la entrevista grupal consiste en reunir a un grupo de seis o siete personas para den su opinión de algún tema en particular perteneciente a la Organización, cada miembro puede dar su argumento y el entrevistador es el que se encargará de que todos sientan que cada opinión es valedera y de utilidad, además de tratar que la entrevista no se vuelva un momento de críticas malintencionadas a personas que laboren en la misma.

Grupo de discusión: El grupo de discusión se puede decir que tiene un cierto parecido a la entrevista grupal, pero con ciertas diferencias, en este podemos implantar temas de discusión y no preguntas directamente de temas que necesitamos respuestas, en el grupo de discusión nos podemos dirigir a perspectivas emocionales del porque se generó el conflicto e implantar o guiar a su posible solución.

El seminario de diagnóstico: Este instrumento se basa en reunir a una gran cantidad de empleados, puede ser mayor a 30 personas, se trata de inducir a un clima más de informalidad y que los empleados con el objetivo de tratar sobre algunos temas que estén afectando a toda la Organización. Se puede mencionar que un factor para medir el clima es la rotación o el ausentismo.

Diagnósticos o Posibles Soluciones del Clima Organizacional

Educación: La educación tiene el objetivo de mejorar las habilidades, conocimientos, y la conducta de los miembros de la organización mediante una serie de actividades planeadas con anterioridad.

Responsabilidad creciente: Esta actividad se encarga de dejar bien en claro cuál es la responsabilidad de cada quien, y que se está vigilando el desempeño de cada miembro al momento de realizar sus actividades, y del comportamiento al momento de desempeñarse en cualquier ámbito que conlleve al desarrollo organizacional.

Participación: La participación se refiere a las personas que se integran al momento de la solución de conflictos, o a la generación de nuevas ideas para el desarrollo de la organización, a establecer objetivos, tratar que los empleados se sientan que pertenecen que son parte de, y que se toma en cuenta su opinión.

Energía y optimismo creciente: Esto tiene relación con diferentes actividades encaminadas a aumentar el optimismo, y la motivación de los individuos, se pueden utilizar talleres, capacitadores, lecturas, y tratar de hacer reflexión de lo que se ha hecho mal y tratar de cambiarlo.

Retroalimentación: La retroalimentación se refiere acerca del conocimiento de nuevas cosas, ya sea de uno mismo o de los demás, circunstancias que antes no prestábamos atención y que ahora se la observa de manera objetiva.

Consciencia de las normas socioculturales de cambio: Las personas suelen cambiar su actitud depende las normas que los rigen, en la Organización en ciertas ocasiones se cambian las normas que rigen a todos los empleados, es aquí cuando los empleados cambian su conducta, pero si ellos no están de acuerdo con las nuevas reglas se pueden generar conflictos; por el contrario si es que están de acuerdo su consciencia va a pensar que es por un cambio de beneficio para todos.

Comunicación e interacción: Se basa en incrementar la comunicación de individuos, este incremento es positivo para los individuos, ya que en algunas ocasiones los empleados se quedan en estado de se podría decir autismo, y mediante la comunicación ellos se darán cuenta y tendrán percepciones correctas de la comunicación y sus compañeros.

Confrontación: Se basa en sacar a la luz, las creencias, culturas, percepciones, valores, conductas, y que todos los empleados intervengan, y de esta manera poder eliminar los obstáculos que le impiden a la Organización e individuos desempeñarse y desarrollarse de la mejor manera.

Evaluación del desempeño

Según (Wenther & Davis, 1996) p. 163. *“La evaluación del desempeño constituye el proceso por el cual se estima el rendimiento global del empleado. Constituye una función esencial que de una u otra manera suele efectuarse en toda Organización moderna”.*

La Evaluación del Desempeño es muy importante para la Organización debido a que con este proceso podremos identificar posibles problemas que puedan estar afectando al individuo, o a su vez reconocer si él está bien o mal en cuanto a conocimientos.

Es muy importante recalcar que los empleados deberían estar actualizados, capacitados, gestionar el talento Humano de tal manera que los colaboradores sean capaces de resolver conflictos en sus actividades, entregar nuevas ideas para el desarrollo de la Organización y así sabremos que posee un buen desempeño en sus actividades laborales.

Si realizamos correctamente una evaluación de desempeño, nos traerá o arrojará resultados que serán de beneficio para la Organización, el hecho de realizar una

Evaluación de desempeño no tiene por qué ser de intimidad para los empleados, al contrario, será de gran utilidad para la Organización ya que se tratarán las Áreas en las que estén fallando o que su rendimiento no este acorde a las expectativas de la Empresa, porque si no se realiza ningún cambio cuando algún sistema este fallando el desarrollo de la Organización será nulo y a su vez el de la persona porque ambos vas de la mano cuando se trata de cumplir con los objetivos.

La evaluación del desempeño es un proceso que mide el desempeño del empleado. El desempeño del empleado es el grado en que se cumple los requisitos de su trabajo. La evaluación del desempeño es un proceso de revisar la actividad productiva del pasado para evaluar la contribución que el trabajo hace para que se logren los objetivos del sistema administrativo. (Chiavenato, 2002) p. 198-216.

Objetivos de la Evaluación del Desempeño

- Auto perfeccionamiento del Empleado.
- Realizar la medición del rendimiento de los colaboradores en sus actividades.
- Ubicar a los empleados en los cargos de acorde a sus conocimientos y habilidades.
- Detectar necesidades de capacitación.
- Detectar errores en la descripción del cargo.
- Implementar políticas salariales de compensación.
- Establecer políticas de ascensos, rotación.
- Mejorar las relaciones interpersonales mediante una evaluación al clima Organizacional.
- Actualizar la descripción de los puestos existentes en la Organización.
- Generar la eficiencia del Empleado.

Beneficios de la Evaluación de Desempeño

Beneficios para el Jefe según (Davis, 2011) p. 8-10.

- Evaluar mejor el desempeño y el comportamiento de los subordinados, teniendo como base variables y factores de evaluación y, principalmente, contando con un sistema de medida capaz de neutralizar la subjetividad.
- Tomar medidas con el fin de mejorar el comportamiento de los individuos.
- Alcanzar una mejor comunicación con los individuos para hacerles comprender la mecánica de evaluación del desempeño con un sistema objetivo y la forma como se está desarrollando este.
- Planificar y organizar el trabajo, de tal forma que podrá organizar su unidad de manera que funcione como un engranaje.

Beneficios para la Empresa según, (Chiavenato, 2011).

- Tiene oportunidad de evaluar su potencial humano a corto, mediano y largo plazo y definir la contribución de cada individuo.
- Puede identificar a los individuos que requieran perfeccionamiento en determinadas áreas de actividad, seleccionar a los que tienen condiciones de promoción y transferencias.
- Puede dinamizar su política de Recursos Humanos, Ofreciendo oportunidades a los individuos (no solamente de promociones, sino principalmente de crecimiento y desarrollo personal), estimular la productividad y mejorar las relaciones humanas en el trabajo.
- Señalar con claridad a los individuos sus obligaciones y lo que espera de ellos.

- Programa las actividades de la unidad, dirige y controla el trabajo y establece las normas y procedimientos para su ejecución.
- Invita a los individuos a participar en la solución de los problemas y consulta su opinión antes de proceder a realizar algún cambio.

Beneficios para el empleado:

- Conoce los aspectos de comportamiento y rendimiento que la empresa más valora y requiere en la Organización.
- Conoce las expectativas que tiene su jefe acerca de su desempeño, fortalezas, según la evaluación.
- Sabe que disposiciones o medidas está tomando el jefe con el fin de mejorar su desempeño y las que el propio subordinado deberá tomar en cuenta.
- Adquiere condiciones para hacer autoevaluación y autocrítica para su autodesarrollo.

Etapas de la Evaluación de Desempeño

La Evaluación de Desempeño puede ser de incomodidad para los empleados, pero a pesar de esto se recomienda realizar Evaluaciones a todas las empresas, por el motivo de que si se escoge el correcto instrumento y metodología, va a ser de gran utilidad para la empresa, ya que vamos a poder identificar falencias, necesidades de capacitación, corregir conductas, con el objetivo de perseguir los objetivos de la Empresa.

1. Definir los Objetivos

2. Definir a quien está dirigida la Evaluación, ya que puede ser a Operarios, Administrativos.
3. Quien será el que evalúe
4. Quien supervisará o revisará la evaluación.
5. Determinar la periodicidad en la cual se va a realizar futuras evaluaciones, puede ser semestral, anual, etc.
6. Elección de método de evaluación
7. Socialización de la aplicación de la Evaluación de Desempeño, comunicar que día, hora se realizará dicha evaluación, y los objetivos de la misma.
8. Aplicación, Se realiza la aplicación del subsistema de evaluación de desempeño el día pactado.
9. Análisis, analizar los resultados arrojados por parte de a evaluación y así conocer las fortalezas y debilidades de la Organización y por ende de sus empleados.
10. Comunicación de los resultados al trabajador con el objetivo de orientarlo o felicitarlo según sea el caso, además de escucharlo.

Métodos de Evaluación del Desempeño

Según (Chiavenato, 2011) p. 94. *“Cuando un programa de evaluación del desempeño está bien planeado, coordinado y desarrollado, normalmente trae beneficios a corto mediano y largo plazo”*.

Si se requiere realizar una evaluación de desempeño dentro de la organización, hay que tomar en cuenta que debe estar bien planeada y coordinada, ya que de esta manera traerá beneficios para los empleados y para la organización a corto y largo plazo.

Métodos de Evaluación del Desempeño durante el pasado.

Estos métodos son basados en el desempeño de las personas que ya ha pasado y que puede ser medido.

Según (Chiavenato, 2011), explica los Métodos de Evaluación de Desempeño de la siguiente manera:

- Escalas de Puntuación: El evaluador deberá adjudicar una calificación subjetiva del rendimiento del empleado, en una escala que vaya de bajo a alto, para aplicarlo se utiliza en cuadro de doble entrada.
- Método de distribución forzada: El evaluador deberá distribuir a sus empleados y clasificarlos en diferentes secciones, de acorde a su perfil.
- Método de comparación por parejas: En este método el evaluador deberá comparar el rendimiento de los empleados en parejas.
- Lista de Verificación: la persona evaluadora deberá otorgar una calificación en cuanto a oraciones cualitativas del desempeño del empleado, pueden ser positivas como negativas.
- Selección Forzada: Consiste en evaluar al individuo mediante frases descriptivas puntuales, pueden ser positivas como negativas, después de esto de toma la más relevante.
- Método de Verificación de Campo: la debe realizar un representante calificado, este representante habla con el supervisor inmediato acerca del rendimiento del empleado evaluado.

- Método de evaluación en grupos: Puede tener en común con los métodos de comparación con el rendimiento de sus compañeros de trabajo.
- Método de categorización: Este método consiste en realizar una lista de todos los empleados en orden de mejor a peor según sea el caso.
- Método de Registro de acontecimientos críticos: este método requiere que se lleve una bitácora todos los días, el evaluador llevará el registro de las acciones que considere más importantes del evaluado.
- Escalas de calificación conductual: Utiliza el sistema de comparación con determinados parámetros de conducta.

Métodos de Evaluación basados en el desempeño a futuro.

Se evalúa el desempeño mediante las habilidades, capacidades, actitudes del empleado, ya que mediante estas será su desempeño a futuro.

Es necesario que tengan niveles de medición o estándares, completamente verificables. Si la evaluación no se relaciona con el puesto, carece de validez. La evaluación es práctica cuando es comprendida por evaluadores y empleados. Un sistema complicado puede conducir a confusión o generar suspicacia o conflicto. (Mondy, 1998) p. 58.

- Evaluaciones psicológicas: En este método la evaluación la realiza un psicólogo, esto está enfocado en el potencial que puede dar el individuo, su capacidad, habilidades, y no de su desempeño anterior.
- Autoevaluaciones: Los empleados tendrán que realizar una autoevaluación de ellos mismos, esto será de utilidad ya que se van a esforzar más a futuro.

- Administración por Objetivos: Este método consiste en el supervisor y empleado dialoguen conjuntamente acerca de los objetivos, deseados para ambas partes.

Otros métodos de Evaluación de Desempeño

- Evaluación 360°: En la actualidad es una de las más utilizadas, esta evaluación busca resultados más adecuados a la realidad que está viviendo la empresa, ya que se indaga desde todos los aspectos de las partes administrativa, operativa, supervisores, clientes.
- Evaluación por parte de superiores: Esta evaluación será realizada por parte de los superiores a los subordinados, ya que los superiores conocer mejor el cargo y la manera en la cual es subordinado tiene que desarrollar en el puesto.
- Evaluación por parte de iguales: Se la realiza entre partes de un orden jerárquico igual.
- Evaluación por parte de subordinados: esta evaluación la realizan los subordinados a los jefes, mediante esta evaluación y los resultados que arrojen se toma consciencia si se está haciendo algo mal.
- Evaluación por parte de clientes.
- Seguimiento informático.

Una Organización no puede adoptar cualquier sistema de evaluación del desempeño. El sistema debe ser válido y confiable, efectivo y aceptado. El enfoque debe identificar los elementos relacionados con el desempeño, medirlos y proporcionar retroalimentación a los empleados y al departamento de personal. Si las normas para la evaluación del desempeño no se basan en los elementos relacionados con el puesto,

pueden traducirse en resultados imprecisos o subjetivos. (Strauss, 1981) p. 64.

Factores que se evalúan

- Conocimientos
- Relaciones Interpersonales
- Eficiencia
- Estabilidad psicológica
- Capacidad para analizar
- Capacidad de síntesis

Motivación Laboral

La motivación es el resultado de la interacción entre el individuo y la situación que lo rodea. Dependiendo de la situación que viva el individuo en ese momento y de cómo la viva, habrá una interacción entre él y la situación que motivará o no al individuo. (Chiavenato, 2011) p. 28.

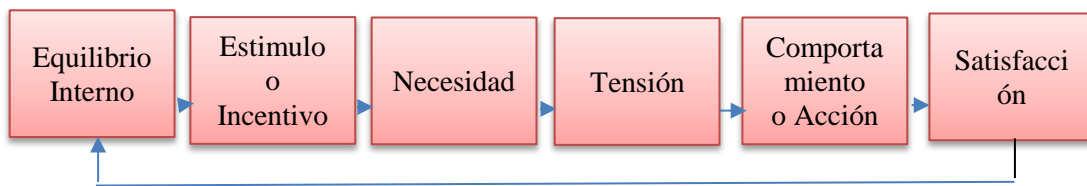
La motivación también depende del mundo que rodea al individuo, si un sujeto está en una situación en la cual necesita de algo para poder satisfacerla, hay una interacción entre el individuo y la situación, y la cual motivará al individuo a realizar una acción, para volver a un estado de equilibrio.

Ciclo de la Motivación

Las personas o los seres humanos como tal, en su mayoría estamos en estado de equilibrio interno que permanece así hasta que, se genera un estímulo o incentivo, de algo que queremos hacer, necesitamos hacer, de cosas materiales y demás, se entra en un estado de necesidad, se necesita satisfacer lo que queremos, caso contrario la persona va a entrar en un estado de tensión, de inconformidad, de alteración, de intranquilidad por satisfacer la necesidad generada por el estímulo, es ahí cuando empieza o se pone en marcha el comportamiento del individuo, la

acción, para tratar de salir de ese estado de inconformidad, es ahí cuando se satisface la necesidad, se vuelve a un estado de equilibrio, de conformidad; hasta que se vuelva a generar otro estímulo o incentivo y así se repite el ciclo de la motivación.

Gráfico 5 Ciclo Motivacional



Fuente: (Chiavenato, 2001)

Elaborado por: Calderón Edisson

Según el gráfico expuesto cuando se realiza la acción y se genera la satisfacción de la persona, el ciclo empieza nuevamente; pero que pasa si no existe la satisfacción del individuo, si haga lo que haga el individuo no puede lograr satisfacer la necesidad, la respuesta es esta, se genera Frustración, cuando existe una barrera que impide seguir con el ciclo de motivación normalmente se genera una frustración, grande o pequeña depende de la persona y de la necesidad de cada quien, ahora cual es la vía de escape para la frustración, la persona busca equilibrar mediante un aspecto psicológico, como la: agresividad, apatía, tensión emocional, descontento, indiferencia, mal humor, malas relaciones interpersonales; o también mediante el aspecto fisiológico o físico como la: tensión nerviosa, insomnio, problemas digestivos, problemas cardiacos.

La motivación es uno de los aspectos más importantes dentro de la Organización, ya que en base a éste los empleados rendirán al 50 %, 70% o 100% depende del caso de cada empleado, por este motivo es de suma importancia motivarlos para que de esta manera ellos logren su bienestar mental y la Organización se beneficie de esto.

Teoría de Maslow

La teoría de las necesidades parte del principio de que los motivos del comportamiento humano residen en el propio individuo: su motivación para actuar y comportarse proviene de fuerzas que existen dentro de él. Algunas de esas necesidades son conscientes, mientras que otras no. (Chiavenato, 2007) p. 50.

La teoría de Maslow se basa en cinco niveles de Necesidades que las personas poseen para auto realizarse completamente, estas necesidades o niveles están en orden jerárquico en donde va de abajo hacia arriba, además afirma que para satisfacer cada una de las categorías o necesidades primero debe activar las de abajo, para así ir satisfaciendo una por una hacia arriba.

Gráfico 6 Pirámide de Necesidades de Maslow



Fuente: (Maslow, 1992)

Elaborado por: Calderón Edison

Según (Maslow, 1992), Se refiere a las características de los elementos de la Pirámide de Necesidades.

Necesidades Fisiológicas: Las necesidades fisiológicas son aquellas que tienen que ver con la supervivencia, además de las necesidades físicas con comer, respirar, calmar su sed, estas necesidades fisiológicas las presentan todos los seres humanos.

Necesidades de Seguridad: Al momento en que satisfacemos las necesidades fisiológicas, el individuo entra en el nivel de la necesidad de seguridad, de equilibrio personal, está ligado más al miedo de perder lo conseguido, de inseguridad.

Necesidades Sociales: Luego de haber satisfecho las dos necesidades anteriores, entra en manifiesto las necesidades sociales, que consisten en que el individuo tiene la necesidad de comunicación, de integración con otras personas, de pertenecer a un grupo, sentirse parte de la sociedad.

Necesidades de Estima: La necesidad de estima se caracteriza por la necesidad del individuo en sentirse amado, apreciado, además de ser reconocido socialmente, de tener prestigio en la sociedad y por ende el respeto a sí mismo.

Necesidad de Autorrealización: Luego de haber satisfecho todos los niveles de necesidades según la pirámide de Maslow, el individuo llega a la Autorrealización, para trascender en la sociedad, sentirse bien consigo mismo y con sus logros, sentirse capaz de lograr lo que se proponga, y así poder desarrollar al máximo sus habilidades y capacidades.

Esta teoría de Maslow, además de ser aplicada a la vida en general, es aplicada a los empleados de cualquier Organización, ya que esta teoría se aplica a las personas, y anteriormente se mencionó que las personas son el eje, el motor fundamental para que la Organización marche con eficiencia, y entre en competencia con el mercado, el empleado necesita seguridad en su puesto de trabajo, necesita estabilidad laboral, que no sienta el miedo de “me pueden

despedir en cualquier momento”, un empleado seguro, estable va a rendir mucho mejor que un empleado temeroso de quedar fuera de la organización.

Además de esto la comunicación es importante entre los empleados, ellos sienten la necesidad de sentirse parte del grupo, de tener una buena relación interpersonal; después de esto el individuo o empleado necesita ser reconocido, apreciado por la Organización, que la empresa reconozca el trabajo realizado por el, y los logros alcanzados, después de esto, si vamos a obtener a un colaborador motivado y auto realizado personalmente, el cual realizará sus actividades de manera eficiente y sin ningún problema.

La motivación de un individuo se debe a la búsqueda de satisfacción de tres factores: de logro: relacionada con la lucha por el éxito, la superación personal; de poder: referida al deseo de influir en los demás; de afiliación: se refiere al deseo de establecer relaciones, de formar parte de un grupo. (McClelland, 1989) p. 108.

Rendimiento Laboral

Según (Koontz, 2005) p. 17. *“El rendimiento hace referencia al resultado deseado efectivamente obtenido por cada unidad que realiza la actividad, donde el término unidad puede referirse a un individuo, un equipo, un departamento o una sección de una Organización”.*

El rendimiento laboral está vinculado más a los objetivos que se desea alcanzar, y a los medios que se posee para lograr dichos objetivos o metas.

Cuando se trata de las Organizaciones se puede decir que la productividad es dada por el rendimiento, ya que se puede medir en base a los objetivos, metas alcanzados, y al tiempo necesitado o utilizado para lograr dichos objetivos.

Si una persona está bien remunerada, satisfecha en su cargo actual, percibe que en la Organización en la cual labora existe un buen clima laboral, es muy probable que su rendimiento laboral sea óptimo y satisfactorio.

Desempeño Laboral

Según (Chiavenato, 2000) p. 359. *“El desempeño laboral describe el grado en que se logran las tareas en el trabajo de un empleado también, de acuerdo con los resultados que se logran, si la persona cumple o no con los requisitos de su puesto”*.

El desempeño laboral es el comportamiento que posee el empleado al momento de realizar sus actividades laborales, con el objetivo de lograr con los objetivos y metas planteadas con anterioridad, para el beneficio de la Organización, en el desempeño laboral intervienen las habilidades, conocimientos, actitudes, que van a influenciar al empleado y ayudarlo para lograr lo propuesto.

Un conjunto de conductas laborales del trabajador en el cumplimiento de sus funciones; también se le conoce como rendimiento laboral o méritos laborales. Se considera también como el desarrollo de las tareas y actividades de un empleado, en relación con los estándares y los objetivos deseados por la Organización. (Chiavenato, 2009) p. 62.

Se puede decir que el rendimiento laboral y el desempeño laboral son sinónimos o van de la mano, pero hay una pequeña diferencia, el rendimiento se mide mediante los objetivos alcanzados en base al tiempo utilizado; y el desempeño laboral son habilidades, conocimientos que aplica el empleado para conseguir dichos objetivos.

Los dos se enfocan en el comportamiento del empleado para alcanzar sus objetivos personales y Organizacionales, pero como mencionamos anteriormente prácticamente es lo mismo y los autores más renombrados mencionan el rendimiento y desempeño como lo mismo.

Pero esto es solo por mencionar una diferencia, el desempeño puede ser bueno o malo, dependiendo de los estímulos que intervengan en el colaborador.

El desempeño laboral es la manera en la cual los empleados cumplen sus funciones según en cargo, para así cumplir con los objetivos de la empresa, pero realizando esas actividades mediante normas establecidas por la empresa, ya que cada organización posee sus normas, su reglamento interno que controlan y guían a los empleados a desempeñarse de acuerdo a lo estipulado por la empresa.

El desempeño de los empleados es la piedra angular para desarrollar la efectividad y el éxito de una Organización, por esta razón hay un constante interés por las empresas por mejorar el desempeño laboral son los resultados obtenidos por los trabajadores. (Chiavenato, 2006) p. 65.

Hoy en día las Organizaciones prestan un mayor interés por el desempeño del empleado porque como lo hemos mencionado anteriormente, el talento humano es el recurso más importante para el desarrollo de la Organización, y a su vez el más difícil de manejar porque cada empleado es diferente al otro, sin las personas la Organización no llegaría a ningún lado, porque con los conocimientos, habilidades, es con lo que la empresa cuenta para estar en competencia con las demás organizaciones.

El desempeño de un empleado debe ser el más óptimo, pero al momento de hablar de desempeño o rendimiento laboral, no solo intervienen, el empleado y sus actividades, sino que intervienen un listado de estímulos que pueden ser positivos o negativos para el individuo; la familia, el mal clima organizacional, la falta de comunicación entre compañeros, las tensiones, el salario, son algunos de los factores que intervienen en el empleado a la hora de desempeñarse en su cargo, es muy importante tratar de mediar entre el empleado y todos estos factores para que no intervengan de manera negativa, al contrario estos factores pueden ser de motivación para que el empleado se desempeñe de buena manera, ya que si su remuneración es buena, si existe un buen clima en la organización, si no tiene problemas extra laborales, el empleado va a tener satisfacción laboral.

2.5. Hipótesis

Hipótesis Nula (Ho): La Capacitación no influye en el rendimiento de los Empleados de la Empresa Inarecrom S.A.

Hipótesis Alternativa (Hi): La Capacitación influye en el rendimiento de los Empleados de la Empresa Inarecrom S.A.

2.6. Señalamiento de Variables

2.6.1. Variable Independiente:

Capacitación.

2.6.2. Variable Dependiente:

Rendimiento.

CAPITULO III

METODOLOGÍA

3.1. Enfoque de la Investigación

En el presente proyecto de Investigación se utiliza el Enfoque Cualitativo – Cuantitativo por las siguientes razones:

3.1.1. Enfoque Cualitativo

Según (Hernandez, 2003) p. 64. *“utiliza recolección de datos sin medición numérica para descubrir o afinar preguntas de investigación y puede o no probar hipótesis en su proceso de interpretación”*,

Nos permite buscar la comprensión del fenómeno social existente en la Organización, ya que podemos entender e indagar si la falta de capacitación está afectando al rendimiento de los empleados.

Además nos permite observar, como la misma palabra lo dice, las cualidades que poseen los colaboradores y en qué aspecto se requiere una capacitación para con ésta mejorar y aumentar conocimientos, para que el rendimiento sea el óptimo.

Nos permite obtener una perspectiva desde dentro, más profunda y clara de la realidad de la Organización, mediante este enfoque podremos indagar y obtener resultados más específicos y acertados y con esto en el futuro no muy lejano plantear alternativas de solución a los problemas que se puedan encontrar.

Estaremos bien orientados y encaminados hacia el descubrimiento de la Hipótesis planteada anteriormente, porque como todos sabemos la Hipótesis es un supuesto que no está comprobado, pero que lo comprobaremos más adelante.

3.1.2. Enfoque Cuantitativo

(Hernandez, 2003) p. 6. Menciona que *“Por otro lado el enfoque Cuantitativo usa recolección de datos para probar hipótesis con base en la mediación numérica y el análisis estadístico para establecer patrones de comportamiento”*.

Nos permite recolectar información, realizaremos en base a éste enfoque una medición controlada, que nos permitirá comprobar la Hipótesis planteada, mediante datos numéricos y precisos.

Es el enfoque más exacto ya que como se dice vulgarmente, los números no mienten, mediante una encuesta que será aplicada a los empleados se podrá aceptar la hipótesis correcta y mediante esto proponer soluciones para el mejoramientos de la Institución.

Estos números permitirán realizar una gran gama de análisis, ya que los resultados serán arrojados por los mismos empleados, así que los datos obtenidos serán confiables.

3.2. Modalidad Básica de la Investigación

Para la ejecución, sustentación del presente proyecto se aplicarán las siguientes modalidades de Investigación.

3.2.1. Investigación de campo:

Utilizamos la Investigación de Campo ya que se realizará una Encuesta en la Empresa INARECROM S.A. lugar donde está ocurriendo el posible problema, se tomará contacto de forma directa con la realidad de la Organización para un mejor resultado.

3.2.2. Investigación Documental – Bibliográfica:

Mediante recolección de información en Tesis de Grado, bibliografía física que se considera podrían ser útiles y que nos brinden información necesaria a la recolección de información, y a profundizar aún más sobre el tema de nuestro proyecto.

3.3. Tipo de Investigación

Para el presente proyecto de Investigación se utilizó los siguientes tipos de Investigación:

3.3.1. Investigación Descriptiva:

Permite realizar predicciones rudimentarias, pero se necesita el conocimiento suficiente para el correcto desarrollo de la Investigación y así tratar de solucionar el posible problema, además que una de las características de la Investigación Descriptiva es que es de medición precisa, por lo que nos ayudaremos con una encuesta.

3.3.2. Investigación Exploratoria:

Permite estar en contacto con la empresa y los empleados que en ella laboran con el objetivo de adquirir más conocimientos acerca del problema existente en la

empresa y de esta manera proponer soluciones para mejorar el funcionamiento de la misma.

3.3.3. Investigación Correlacional:

Este tipo de Investigación permitirá conocer cuál es la relación existente entre las dos variables existentes en esta investigación, e identificar a que grado una influye en la otra.

3.4. Población

Para la ejecución del presente proyecto se puede identificar una población de Empleados distribuidos en las siguientes Áreas:

Tabla 2 Población

AREA	NÚMERO DE EMPLEADOS
Administrativa	12
Operativa	27
TOTAL	39

Fuente: Empresa INARECROM S.A.

Elaborado por: Calderón Edison

Tomando en cuenta que la población no es demasiado amplia no se realizará un muestreo así que se trabajará con el total de la Población.

3.5. Operacionalización de Variables

3.5.1. Variable Independiente: Capacitación

Tabla 3 Capacitación

CONCEPTUALIZACIÓN	CATEGORIAS	INDICADORES	ITEMS	TÉCNICAS E INSTRUMENTOS
<p>Consiste en una actividad planeada y basada en necesidades reales de una empresa u organización y orientada hacia un cambio en los conocimientos, habilidades y actitudes del colaborador. La capacitación es la función educativa de una empresa u organización por la cual se satisfacen necesidades presentes y se prevén necesidades futuras respecto de la preparación y habilidad de los colaboradores. (Aguilar, 1996).</p>	Actividad	Capacitación de Preingreso Capacitación Promocional Capacitación en el Trabajo	¿Le han implantado algún curso de capacitación fuera de la empresa?	Encuesta
	Cambio	Conocimientos Habilidades Actitudes	¿Ha recibido capacitaciones con el objetivo de aumentar sus conocimientos?	Cuestionario
	Colaborador	Pieza Fundamental Recurso Importante	¿Considera importante la capacitación?	Encuesta
	Satisfacen necesidades	Necesidades personales Necesidades Organizacionales	¿Cree que usted necesita capacitarse en su área de trabajo?	Cuestionario
	Preparación	Cursos – Capacitaciones Personal: Saberes - Conocimientos Empresarial	¿Sabe usted que es la capacitación?	

Elaborado por: Calderón Edisson

3.5.2. Variable Dependiente: Rendimiento

Tabla 4 Rendimiento

CONCEPTUALIZACIÓN	CATEGORIAS	INDICADORES	ITEMS	TÉCNICAS E INSTRUMENTOS
Es la actividad en la cual el empleado manifiesta sus conocimientos, habilidades, las cuales deben ser de excelencia con el fin de alcanzar los objetivos y metas que se plantea la Organización, además existen factores que influyen en esto, dicho rendimiento puede ser medible. (Araujo & Guerra, 2007).	Conocimientos	Conocimientos Filosófico Conocimiento Intuitivo Conocimiento Científico Conocimiento Empírico	¿Sus conocimientos le dan la seguridad de realizar sus actividades diarias?	Encuesta
	Capacidad	Intelectual Motivacional Trabajo en equipo Física	¿Cree usted que al ser capacitado se sentiría motivado y así mejorar su desempeño laboral?	Cuestionario
	Excelencia	Relaciones Interpersonales Comunicación Solución de conflictos Eficiencia Eficacia	¿Existe buena relación entre compañeros y jefes inmediatos?	Encuesta Cuestionario
	Organización	Organización Pública Organización Privada	¿Existen días especiales para un curso de capacitación dentro de la Organización?	
	Influencia	Problemas Organizacionales Problemas Personales Insatisfacción Laboral Liderazgo	¿Puede identificar un problema y tomar la decisión para resolverlo?	

Elaborado por: Calderón Edisson

3.6. Técnicas e Instrumentos

Para el presente Proyecto de Investigación se aplicará una Encuesta, en la cual recolectaremos información en base a un cuestionario.

3.6.1. Encuesta

Mediante la Encuesta los empleados tendrán que responder por escrito a una serie de preguntas impresas sobre aspectos que nos interesan Investigar, para así obtener la Información real de la Organización e indagar que está suscitando en la misma.

3.7. Recolección De La Información

Tabla 5 Recolección de Información

PREGUNTAS BÁSICAS	EXPLICACIÓN
1. ¿Para qué?	<ul style="list-style-type: none">• Determinar la influencia de la capacitación en el rendimiento de los empleados de la empresa INARECROM S.A. de la ciudad de Ambato.• Diagnosticar cuáles son las falencias que están ocurriendo dentro de la Organización en cuanto a capacitaciones.• Promover la Importancia de la Capacitación en la organización.• Proponer una alternativa de solución al problema planteado.
2. ¿De qué personas u objetos?	Al personal de la Empresa INARECROM S.A.
3. ¿Sobre qué aspectos?	<ul style="list-style-type: none">• Capacitación de Personal: Administrativas Operativas Conocimientos Habilidades Actitudes Empleados

	Evaluación de Desempeño Desarrollo Personal Desarrollo Empresarial <ul style="list-style-type: none"> • Rendimiento: Física Intelectual Aptos Eficiencia Eficacia Competitividad en el Mercado Factores externos Factores Internos Evaluación del Desempeño
4. ¿Quién? ¿A Quiénes?	Investigador: Edison Calderón A 39 empleados. Personal Administrativo: 12 Personal Operativo: 27
5. ¿Cuándo?	Octubre 2015 – Marzo 2016
6. ¿Dónde?	INARECROM S.A. – Ambato.
7. ¿Cuántas veces?	Una vez
8. ¿Qué técnicas de recolección?	Encuesta
9. ¿Con qué?	Cuestionario

Elaborado por: Calderón Edison

3.8. Procesamiento Y Análisis

Una vez aplicada la Encuesta dirigida a los empleados de la Empresa INARECROM S.A. se procederá con el procesamiento de la Información, de esta manera identificaremos cual es el problema al cual daremos una propuesta para su futura solución.

CAPITULO IV

ANALISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

ANALISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

La presente Encuesta fue dirigida a 39 empleados entre Personal Administrativo y Operativo, debido a la cantidad de empleados no se tomó un muestreo.

Encuesta aplicada a los empleados de la Empresa INARECROM S.A. de la ciudad de Ambato.

Pregunta 1:

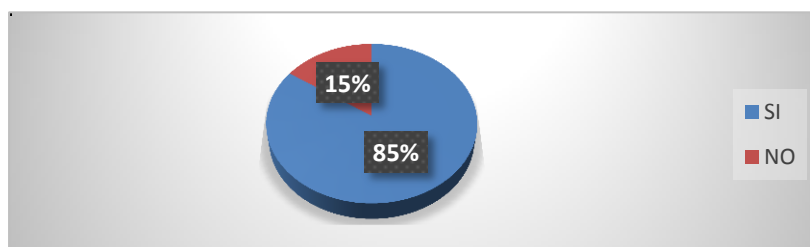
¿Sabe usted que es la capacitación?

Tabla 6 Conocimiento de Capacitación

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	33	85%
NO	6	15%

Elaborado por: Calderón Edison

Gráfico 7 Capacitación



Elaborado por: Calderón Edison

Análisis e Interpretación:

Del 100% de las personas encuestadas, el 85 % de los colaboradores conocen lo que es la capacitación, mientras que el 15% no sabe lo que es la capacitación.

Se interpreta que es bueno que los empleados sepan que es la capacitación debido a que en una herramienta muy importante no solo para Inarecrom sino para todas la Organizaciones a nivel mundial, todavía el 15 % de los empleados no saben lo que es la capacitación así que todavía podemos intervenir para que el 100% conozca y sea un beneficiario más de tan importante herramienta.

Pregunta 2:

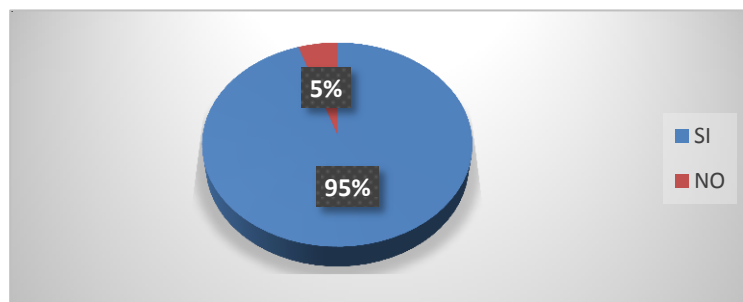
¿Considera importante la capacitación?

Tabla 7 Importancia de la Capacitación

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	37	95%
NO	2	5%

Elaborado por: Calderón Edisson

Gráfico 8 Importancia de la capacitación



Elaborado por: Calderón Edisson

Análisis e Interpretación:

El 95% de los colaboradores consideran importante la capacitación para su empresa, pero el 5% de los empleados creen que no es importante la misma.

Como se conoce la capacitación es de vital importancia para la Empresa ya que sin ella las Organizaciones corren el riesgo de que sus empleados se queden estancados con los conocimientos que poseen y que no haya una actualización de los mismos para poder estar en competencia con las demás empresas del mercado, además que influye directamente con su rendimiento al momento de realizar sus funciones, los colaboradores en la empresa mencionada si creen que es importante la capacitación por el beneficio de ellos y de la Organización.

Pregunta 3

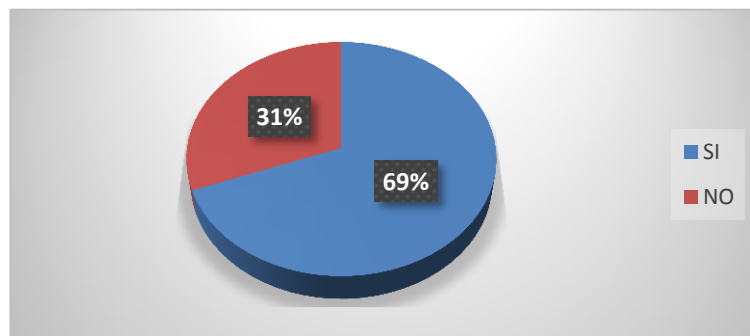
¿Ha recibido capacitaciones con el objetivo de aumentar sus conocimientos?

Tabla 8 Conocimientos

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	27	69%
NO	12	31%

Elaborado por: Calderón Edison

Gráfico 9 Aumentar conocimientos



Elaborado por: Calderón Edison

Análisis e Interpretación:

El 69% de las personas encuestadas han sido capacitadas con el objetivo de aumentar sus conocimientos, y el 31% no ha recibido capacitación alguna.

La mayoría de los empleados si ha recibido de capacitaciones lo cual es bueno, pero se cree que para que la empresa sea competitiva con las demás, ese 31% que no ha recibido capacitaciones también debió haber sido capacitado, lo cual no fue así, por ende se corre el riesgo de que esos empleados no estén actualizados y además motivados al realizar sus actividades diarias dentro de la empresa en la cual ellos laboran. Para que la empresa sea competitiva y se desarrolle es necesario que el 100% de los empleados sea capacitado.

Pregunta 4

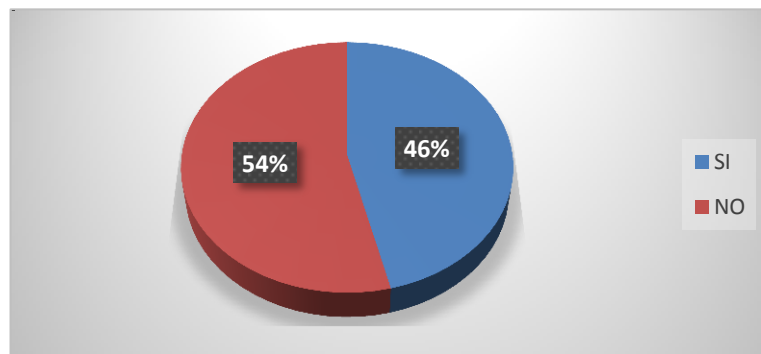
¿Ha recibido algún curso de capacitación fuera de la Empresa?

Tabla 9 Curso de capacitación

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	18	46%
NO	21	54%

Elaborado por: Calderón Edison

Gráfico 10 Cursos de capacitación



Elaborado por: Calderón Edison

Análisis e Interpretación:

Con los resultados arrojados por parte de la Encuesta aplicada observamos que el 54% de los colaboradores no han recibido capacitaciones fuera de la empresa, y el 46% si ha recibido algún tipo de capacitación.

Es considerable que el 54% de los empleados no hayan recibido capacitaciones fuera de la empresa en la cual laboran al momento, ya sea porque en sus antiguas empresas no se les implantaron capacitaciones, o porque anteriormente no trabajaron en una empresa que les beneficie con las mismas. Es primordial preocuparse por los empleados ya que ellos son el eje que mueve a la organización como tal.

Pregunta 5

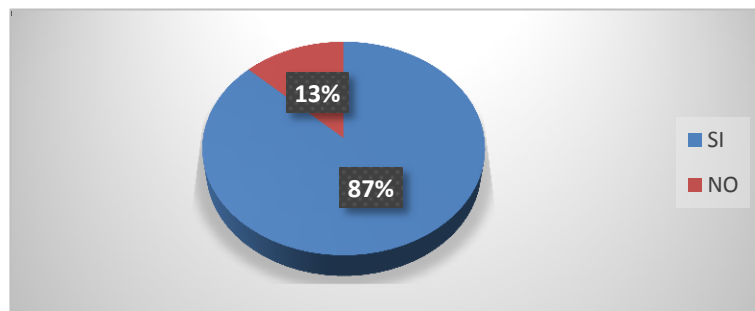
¿Sus conocimientos le dan la seguridad para realizar sus actividades diarias?

Tabla 10 Conocimientos

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	34	87%
NO	5	13%

Elaborado por: Calderón Edisson

Gráfico 11 Actividades diarias



Elaborado por: Calderón Edisson

Análisis e Interpretación:

El 87% de los empleados afirman que sus conocimientos actuales, le dan la seguridad de realizar sus actividades diarias.

Lo cual es bueno porque es un indicador que los empleados con los conocimientos que poseen, realizan sus actividades de la mejor manera con seguridad en lo que hacen, pero hay que considerar que las maquinarias, tecnología se actualiza de manera impresionante y en toda Organización se debe estar presto para adquirir e implantar nuevos conocimientos a sus empleados, también se puede observar que el 13% de los empleados no se siente seguro para realizar sus actividades lo cual es un signo de desconfianza en sí mismo, pero que se puede ayudar y mejorar mediante una capacitación de motivación.

Pregunta 6

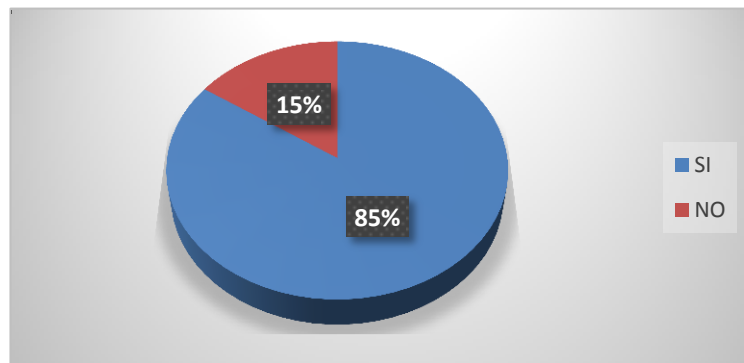
¿Cree que usted necesita capacitarse en su Área de Trabajo?

Tabla 11 Necesidad de Capacitación

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	33	85%
NO	6	15%

Elaborado por: Calderón Edisson

Gráfico 12 Necesidad de capacitación



Elaborado por: Calderón Edisson

Análisis e Interpretación:

El 85% cree que necesita capacitarse en su Área de Trabajo, y el 15% considera que no se necesita capacitar.

Es una considerable cifra un 85%, ya que a pesar de que en la pregunta 5, el 87% afirmó que se sienten seguros al momento de realizar sus actividades, ahora creen que necesitan capacitarse, Este es un indicador de que poseen deseos de superación que no se quieren quedar estancados con sus conocimientos actuales y quieren aumentarlos mediante capacitaciones. Es necesario llenar ese deseo de superación de los empleados, ese deseo de mejorar cada día por su bienestar y por el bienestar de la Empresa.

Pregunta 7

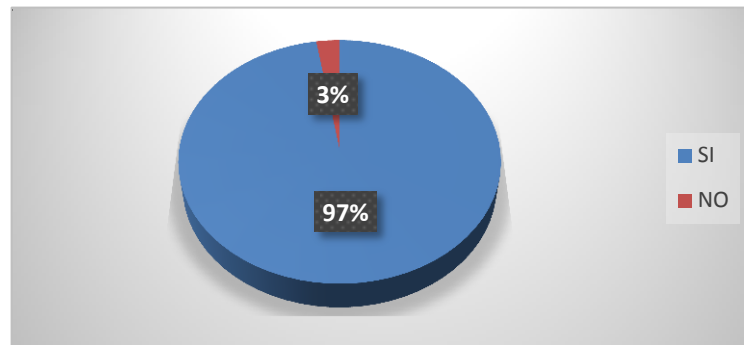
¿Cree usted que al ser capacitado se sentiría motivado y así mejorar su desempeño laboral?

Tabla 12 Mejora de Desempeño Laboral

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	38	97%
NO	1	3%

Elaborado por: Calderón Edison

Gráfico 13 Mejorar el desempeño



Elaborado por: Calderón Edison

Análisis e Interpretación:

El 97% de los encuestados creen que al recibir capacitaciones se sentirían motivados y así podrán mejorar su rendimiento, mientras que el 3% cree que la capacitación no ayudaría a mejorar dicho desempeño.

Es muy importante que la mayoría de los encuestados encuentren a la capacitación una ayuda muy importante para mejorar personal y profesionalmente ya que con esta las personas cambiarán su actitud, y si la capacitación es con el objetivo de aumentar los conocimientos así lo harán, además de beneficiar a la organización porque un personal motivado realiza sus actividades más eficientemente.

Pregunta 8

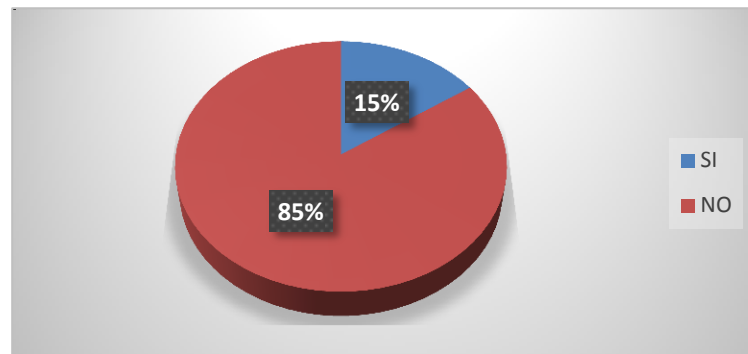
¿Existen días especiales para un curso de capacitación dentro de la Empresa?

Tabla 13 Días Especiales de Capacitación

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	6	15%
NO	33	85%

Elaborado por: Calderón Edison

Gráfico 14 Días de Capacitación



Elaborado por: Calderón Edison

Análisis e Interpretación:

El 85% de los empleados afirman que no existen días especiales para capacitaciones en la empresa, pero un 15% afirma lo contrario.

Esto es una debilidad por parte de la Empresa ya que como se ha mencionado la Capacitación es de vital importancia, ya que un personal que no esté capacitado es un personal que corre el riesgo de quedarse en desventaja.

La Empresa debe elegir un día para realizar capacitación ya sea motivacional o con el objetivo de aumentar los conocimientos al área Administrativa u Operacional según sea la necesidad de la Organización.

Pregunta 9

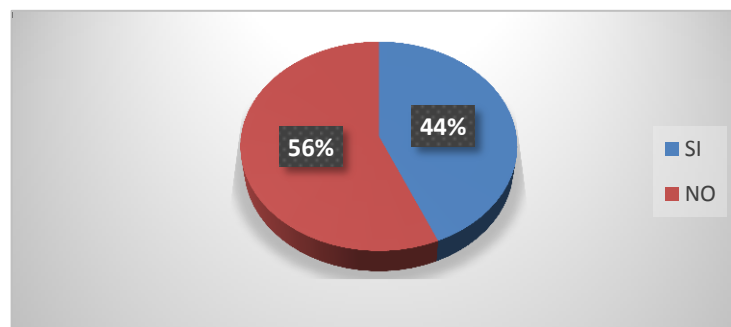
¿Existe buena relación entre compañeros y jefes inmediatos?

Tabla 14 Buena Relación

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	17	44%
NO	22	56%

Elaborado por: Calderón Edisson

Gráfico 15 Relaciones Interpersonales



Elaborado por: Calderón Edisson

Análisis e Interpretación:

El 56% de los colaboradores afirma que entre compañeros y jefes inmediatos no existe buena relación, por el contrario el 44% manifiesta que si existe una buena relación.

Se puede interpretar que el personal Operativo son los que respondieron que entre ellos y sus jefes inmediatos no existe una buena relación, ya que sus lugares de trabajo son alejados de los de la parte Administrativa y por ende no existe un espacio de tiempo para que exista un mejoramiento en sus relaciones interpersonales, dentro de la Organización es fundamental que existan buenas relaciones interpersonales porque es un factor que influye directamente en el rendimiento de los empleados.

Pregunta 10

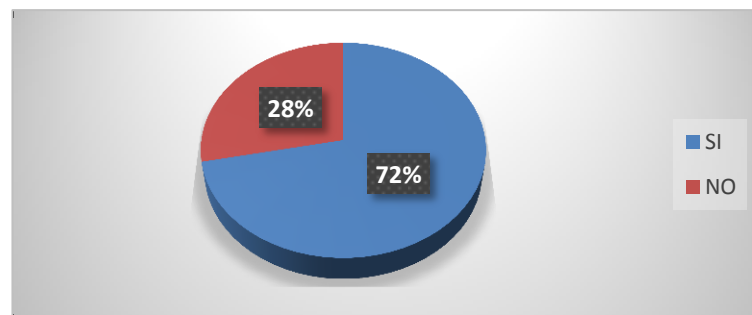
¿Puede identificar un problema y tomar la decisión para resolverlo?

Tabla 15 Toma de Decisiones

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	28	72%
NO	11	28%

Elaborado por: Calderón Edison

Gráfico 16 Toma de decisiones



Elaborado por: Calderón Edison

Análisis e Interpretación:

El 72% de los empleados manifiesta que ellos pueden identificar un problema y tomar la decisión para resolverlo, y el 28% cree que no podría hacer lo mismo.

Esto se puede considerar bueno ya que la mayoría de los empleados en el momento que se presente un problema, ellos podrían resolverlo o podrían buscar la mejor forma de solucionarlo ya que tienen la confianza, seguridad, y conocimientos al momento de realizar sus actividades con normalidad.

El 28% de las personas no creen que podrían resolver un problema al momento en el que se les presente el mismo, esto se puede superar ya que las personas que trabajan en la organización pueden aumentar sus conocimientos en base a capacitaciones y así podrían enfrentar dificultades en sus actividades.

4.1. Verificación de la Hipótesis

En base a la Encuesta y a los resultados obtenidos, se procederá a realizar la comprobación de las hipótesis con el objetivo de aceptarla o rechazarla utilizando la herramienta estadística del Chi Cuadrado.

Las hipótesis son las siguientes:

H₀: La Capacitación no influye en el rendimiento laboral de los Empleados de la Empresa INARECROM S.A.

H₁: La Capacitación influye en el rendimiento laboral de los Empleados de la Empresa INARECROM S.A.

4.1.1. Nivel de Significación

La presente investigación utiliza un Nivel de Significación o Confianza de $\alpha = 0.05$.

4.1.2. Distribución muestral

Con el objetivo de calcular la zona de aceptación o rechazo, se procede a calcular los grados de libertad, para lo siguiente utilizamos la siguiente fórmula.

Simbología:

gl= grados de libertad

f= filas

c= Columnas

O = Datos Observados

E= Datos Esperados

χ^2 = chi cuadrado

Fórmulas:

$$gl: (f-1)(c-1)$$

$$gl= (6-1)(2-1)$$

$$gl= 5$$

$$gl= 11.070$$

Tabla 16 Distribución del Chi Cuadrado

g	0.001	0.025	0.05	0.1	0.25	0.5	0.75	0.9
1	10.827	5.024	3.841	2.706	1.323	0.455	0.102	0.016
2	13.815	7.378	5.991	4.605	2.773	1.386	0.575	0.211
3	16.266	9.348	7.815	6.251	4.108	2.366	1.213	0.584
4	18.466	11.143	9.488	7.779	5.385	3.357	1.923	1.064
5	20.515	12.832	11.07	9.236	6.626	4.351	2.675	1.61
6	22.457	14.449	12.592	10.645	7.841	5.348	3.455	2.204
7	24.321	16.013	14.067	12.017	9.037	6.346	4.255	2.833
8	26.124	17.535	15.507	13.362	10.219	7.344	5.071	3.49
9	27.877	19.023	16.919	14.684	11.389	8.343	5.899	4.168
10	29.588	20.483	18.307	15.987	12.549	9.342	6.737	4.865
11	31.264	21.92	19.675	17.275	13.701	10.341	7.584	5.578
12	32.909	23.337	21.026	18.549	14.845	11.34	8.438	6.304
13	34.527	24.736	22.362	19.812	15.984	12.34	9.299	7.041
14	36.124	26.119	23.685	21.064	17.117	13.339	10.165	7.79
15	37.698	27.488	24.996	22.307	18.245	14.339	11.037	8.547
16	39.252	28.845	26.296	23.542	19.369	15.338	11.912	9.312
17	40.791	30.191	27.587	24.769	20.489	16.338	12.792	10.085
18	42.312	31.526	28.869	25.989	21.605	17.338	13.675	10.865
19	43.819	32.852	30.144	27.204	22.718	18.338	14.562	11.651
20	45.314	34.17	31.41	28.412	23.828	19.337	15.452	12.443

Elaborado por: Calderón Edisson

Según la tabla de distribución del chi cuadrado los grados de libertad (5) equivalente a 11.070.

4.1.3. Frecuencia Observada

Tabla 17 Frecuencia Observada

ALTERNATIVAS	CATEGORIAS		
	SI	NO	TOTAL
¿Sabe usted que es la capacitación?	33	6	39
¿Ha recibido capacitaciones con el objetivo de aumentar sus conocimientos?	27	12	39
¿Le han implantado algún curso de capacitación fuera de la Empresa?	18	21	39
¿Sus conocimientos le dan la seguridad para realizar sus actividades diarias?	34	5	39
¿Cree que usted necesita capacitarse en su Área de Trabajo?	33	6	39
¿Existen días especiales para un curso de capacitación dentro de la Empresa?	6	33	39
TOTAL	151	83	234

Elaborado por: Edison Calderón

4.1.4. Frecuencia Esperada

Tabla 18 Frecuencia Esperada

ALTERNATIVAS	CATEGORIAS		
	SI	NO	TOTAL
¿Sabe usted que es la capacitación?	25.16	13.84	39
¿Ha recibido capacitaciones con el objetivo de aumentar sus conocimientos?	25.16	13.84	39
¿Le han implantado algún curso de capacitación fuera de la Empresa?	25.16	13.84	39
¿Sus conocimientos le dan la seguridad para realizar sus actividades diarias?	25.16	13.84	39

¿Cree que usted necesita capacitarse en su Área de Trabajo?	25.16	13.84	39
¿Existen días especiales para un curso de capacitación dentro de la Empresa?	25.16	13.84	39
TOTAL	151	83	234

Elaborado por: Edison Calderón

4.1.5. Cálculo del Chi Cuadrado

Tabla 19 Cálculo del Chi Cuadrado

ALTERNATIVAS	O	E	O-E	(O-E) ²	(O-E) ² /E
Pregunta 1 SI	33	25.16	7.84	61.4656	2.44298887
Pregunta 1 NO	6	13.84	-7.84	61.4656	4.44115606
Pregunta 2 SI	27	25.16	1.84	3.3856	0.13456279
Pregunta 2 NO	12	13.84	-1.84	3.3856	0.24462427
Pregunta 3 SI	18	25.16	-7.16	51.2656	2.03758346
Pregunta 3 NO	21	13.84	7.16	51.2656	3,70416184
Pregunta 4 SI	34	25.16	8.84	78.1456	3,10594594
Pregunta 4 NO	5	13.84	-8.84	78.1456	5,64635838
Pregunta 5 SI	33	25.16	7.84	61.4656	2,44298887
Pregunta 5 NO	6	13.84	-7.84	61.4656	4,44115606
Pregunta 6 SI	6	25.16	-19.16	367.1056	14,59084260
Pregunta 6 NO	33	13.84	19.16	367.1056	26,52497109
TOTAL	234	234	0	1245.6672	X²= 69.75734

Elaborado por: Edison Calderón

4.5.6. Decisión

De acuerdo con los resultados obtenidos en donde se obtuvo el valor de chi cuadrado $x^2 = 69.7573$ el cual es mayor que el grado de libertad interpretado en la tabla $gl=5$ (**11.070**) se procede a aceptar la hipótesis alterna y rechazar la hipótesis nula.

Fórmulas:

$$x_2 \geq g_1$$

$$69.7573 \geq 5 (11.070)$$

Aceptamos H_1 y Rechazamos H_0

Aceptamos

H_1 : La Capacitación influye en el rendimiento laboral de los Empleados de la Empresa Inarecrom S.A.

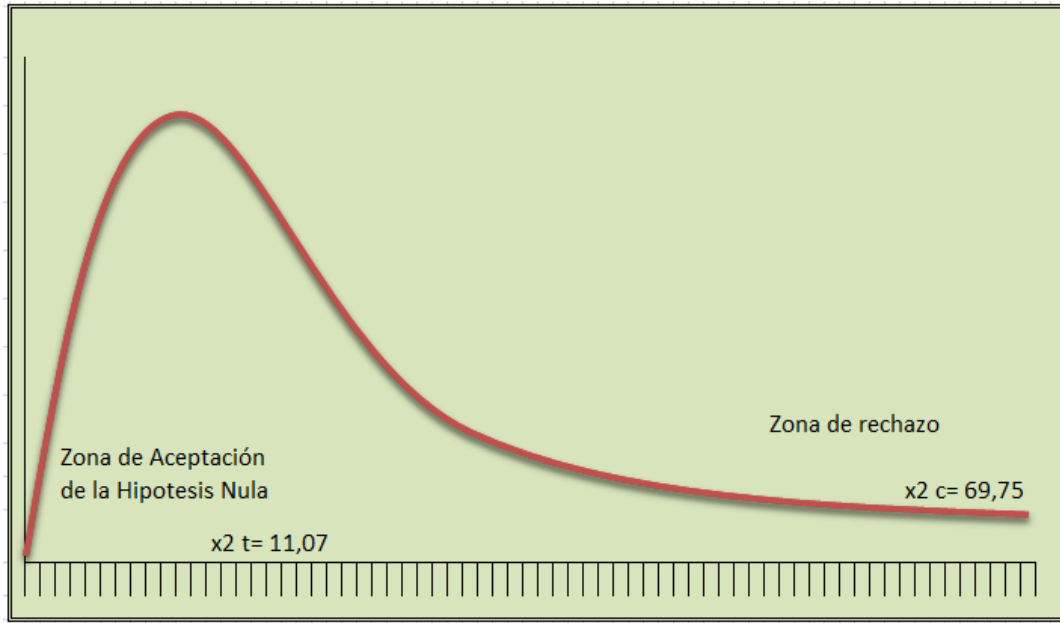
Rechazamos

H_0 : La Capacitación no influye en el rendimiento laboral de los Empleados de la Empresa Inarecrom S.A.

De acuerdo a los resultados obtenidos en la Empresa INARECROM S.A. del cantón Ambato la capacitación Si influye en el rendimiento de sus empleados, ya que mediante la encuesta aplicada a los mismos se pudo identificar que los empleados desean capacitarse y así aumentar sus conocimientos, ellos poseen el deseo de superación porque en su gran mayoría afirman que sus conocimientos si son suficientes para realizar sus actividades diarias, pero que aun así desearían recibir capacitaciones constantes, debido a que en la empresa no se realizan capacitaciones con este fin.

Campana de Gauss

Gráfico 17 Campana de Gauss



Elaborado por: Edison Calderón

Tenemos los siguientes datos:

Valor Calculado: 69.75

Valor de la Tabla: 11.070

Chi Cuadrado Real= 69.75

Chi Cuadrado Teórico= 11.070

CAPITULO V

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1. Conclusiones

- La capacitación laboral es muy importante en las Organizaciones debido a que gracias a esta los empleados pueden mejorar su desempeño laboral además de sentirse motivados al momentos de realizar sus actividades, ya que las capacitaciones pueden darse para cualquier necesidad que posea la Empresa como relaciones interpersonales, y demás.
- En la Empresa INARECROM S.A. según los resultados obtenidos por la Encuesta aplicada a los empleados se pudo identificar que en dicha organización se requiere de capacitaciones enfocada a aumentar los conocimientos de manejo y mantenimiento de maquinaria, mejorar las relaciones interpersonales de empleados y jefes inmediatos, charlas motivacionales con el fin de mejorar el autoestima y seguridad de los empleados al momento de realizar su actividades y tomar decisiones para resolver algún tipo de problema que se les pueda presentar en el futuro.
- Lo mencionado anteriormente no solo será en beneficio de los empleados ya que si la capacitación en buena y bien enfocada ellos aumentarían sus conocimientos y mejorarán sus actitudes; sino que la Organización entera se verá beneficiada ya que por el hecho de capacitar a los empleados para que cada vez sean mejores, la Organización aumentará sus ventas, su productividad, porque si un empleado está capacitado, motivado y con conocimientos suficientes de las actividades que posee su cargo ya sea en Ventas, en Producción, Marketing, Contabilidad y demás.

5.2. Recomendaciones

Se recomienda implantar capacitaciones dirigida a los empleados de la Empresa INARECROM S.A. para lo cual realizar lo siguiente:

- Implantar un día especial dirigido a realizar capacitaciones realizando un cronograma de actividades con fechas horas y el tipo de capacitación a realizar, además de esto realizar evaluaciones de desempeño con el objetivo de determinar en qué aspecto de necesita realizar capacitaciones y así fortalecer las falencias.
- Fortalecer las relaciones interpersonales de los empleados, además se recomienda cada cierto tiempo establecer comunicaciones con los empleados de forma individual para conocer sus inquietudes y sugerencias de esta manera motivar a los empleados mediante incentivos económicos o emocionales para que sientan que se está al tanto de su desempeño y que se reconoce su labor, realizar pausas activas con el objetivo de evitar la monotonía y el cansancio mental de los empleados además de mejorar sus relaciones.
- Dar a conocer a la parte Administrativa y Operacional de que la capacitación es de suma importancia para la empresa y por ende para sus colaboradores, contratar a personal capacitado para que capacite a los empleados de la empresa, realizando un previo estudio de las necesidades del personal implantar un mural con el mejor trabajador del mes, con el objetivo de que los empleados traten de mejorar y ser los mejores en su puesto de trabajo.

CAPITULO VI

LA PROPUESTA

Tema

Plan de Capacitación y Dinámicas de Grupo para mejorar el rendimiento de los empleados de la Empresa INARECROM S.A. del cantón Ambato, Provincia de Tungurahua.

6.1. Datos Informativos

6.1.1. Unidad ejecutora

Departamento de Talento Humano de la Empresa INARECROM S.A.

Beneficiarios Directos

Empleados de la empresa INARECROM S.A.

Beneficiarios Indirectos

Clientes y consumidores de la empresa.

6.1.2. Ubicación

País: Ecuador

Región: Sierra

Provincia: Tungurahua

Cantón: Ambato

Parroquia: Pisque – Panamericana

6.1.3. Equipo Técnico Responsable

Investigador:

Calderón Villacís Edison Patricio

Representante de la Institución:

Psic. Ind. Diego Gavilánez

Jefe de Talento Humano

Costo de la Propuesta:

400 dólares americanos

Tiempo Estimado de la Ejecución:

4 meses

6.2. Antecedentes de la Propuesta

En base a los resultados de la encuesta aplicada a los empleados de la empresa INARECROM S.A. se pudo identificar las falencias existentes en la organización, las cuales impiden el buen funcionamiento de la misma y por ende su correcto desarrollo para estar en competencia en el mercado actual.

En la Organización no existe un día especial destinado a las capacitaciones, las capacitaciones que se han realizado han sido para darles conocimientos de los reglamentos de la Institución y algunos detalles de sus actividades y responsabilidades en sus puestos, y además si es que se ha adquirido alguna nueva maquinaria han sido capacitados para saber la forma en que se debe maniobrar dicha maquinaria.

No existe un plan de capacitaciones detallado y analizado con anterioridad; las capacitaciones que se han implantado han sido pocas en comparación con las que

se requieren para el buen rendimiento de los empleados. Los empleados según los resultados arrojados están deseosos de capacitaciones ya que la mayoría de los empleados respondieron que creen que deben ser capacitados y así aumentar sus conocimientos.

Además se concluyó que las relaciones interpersonales entre empleados y jefes inmediatos no era la mejor, así que se debería trabajar en todos estos aspectos que son de malestar para los empleados y para la Organización como tal, ya que como se mencionó anteriormente estos aspectos negativos no le sirven de nada al buen desarrollo de la empresa y también los empleados no rinden a su máxima capacidad ya que se cree que pueden dar mucho más de lo que están rindiendo.

6.3. Justificación

Es **importante** realizar la presente propuesta ya que con ésta permitirá a los empleados de la Empresa aumentar sus conocimientos y así permitir que su rendimiento sea el mejor posible, como se conoce el recurso humano es lo más importante de la empresa ya que a través de este permite que la empresa funcione y que cumpla con sus actividades cotidianas, por este motivo es necesario capacitar a ese recurso humano con sus habilidades, conocimientos, actitudes, con personalidades diferentes, y con ideas que permitirán que la empresa se destaque de las demás.

El **interés** en el cual está enfocada la presente propuesta es de mejorar aquellos aspectos que no le hacen nada bien a la Organización, en base a un plan de capacitación detallado y bien estudiado se puede mejorar cualquier aspecto negativo que pueda existir, se puede mejorar aspectos como motivación, relaciones interpersonales, aumentar conocimientos si es que la situación lo amerita, clima laboral, problemas personales que puedan estar afectando el rendimiento de los colaboradores, y demás.

Es **novedosa** ya que anteriormente no se han realizado capacitaciones de este tipo dentro de la Organización y será de gran ayuda lo que la capacitación hará dentro de la Organización para su desarrollo.

La **utilidad** que le podemos dar a esta propuesta, o a este plan de capacitación es infinita, los empleados están deseosos de aumentar sus conocimientos, ellos mismos creen que necesitan capacitarse y así estar en competencia con las demás empresas, además de la autorrealización de la personas que adquieran nuevos conocimientos, porque no solo la empresa se verá beneficiada con la propuesta, sino que los empleados experimentarán de primera mano los efectos que esta conlleva.

Es **factible** desarrollar la presente propuesta ya que la empresa no se puede dar el lujo de no capacitar a sus empleados y esperar que la competencia los supere y no hacer nada al respecto.

La propuesta causará **impacto** en la Organización ya que no se ha realizado con anterioridad un plan de capacitación y será de beneficio para todas las partes.

Es de **beneficio** para los empleados ya que mediante las capacitaciones ellos aumentarán sus conocimientos y mejorarán su rendimiento, además de esto la Empresa será beneficiada ya que mejorará la productividad debido a que los empleados rendirán mejor al momento de realizar sus tareas.

6.4. Objetivos

6.4.1. Objetivo General

Implementar un plan de capacitación con dinámicas de grupo con el objetivo de mejorar el rendimiento de los empleados de la Empresa INARECROM S.A. de la ciudad de Ambato.

6.4.2. Objetivos Específicos

- Planificar y desarrollar el plan de capacitación enfocado a mejorar las falencias existentes en las Organización.
- Ejecutar el plan de capacitación dirigido a los empleados de la empresa INARECROM S.A.
- Evaluar los resultados y la influencia que el plan de capacitación nos permitió obtener y así observar los logros y beneficios de la propuesta.

6.5. Análisis de la Factibilidad

6.5.1. Factibilidad Política

Se refiere a la importancia de los estatutos y políticas empresariales, estatales, y si la empresa está realizando sus actividades respetando dichas políticas, ya que es importante realizar cualquier actividad en la empresa siempre y cuando sea respetando los lineamientos ya sea del Ministerio de Relaciones Laborales, la Constitución y políticas internacionales, como garantizar el buen desarrollo de los colaboradores.

6.5.2. Factibilidad Técnica

Mediante estrategias y técnicas de capacitación se trata de mejorar el rendimiento de los empleados, tomando en cuenta que existe una gran variedad de instrumentos, técnicas que se pueden emplear y aplicar dentro de la Organización, dependiendo el caso o circunstancia a capacitar.

6.5.3. Factibilidad Tecnológica

En la actualidad el uso de la tecnología se ha vuelto indispensable y de suma utilidad para realizar diferentes actividades que se apliquen a la empresa, hace el trabajo mucho más dinámico y entendible ya que en base a estos aparatos tecnológicos se puede realizar presentaciones audiovisuales, lo cual como lo mencionamos anteriormente, para los empleados va a ser más entendible y no se llegaría a la monotonía.

6.5.4. Factibilidad Organizacional

Para la organización la presente propuesta va a ser de suma utilidad ya que como se conoce a organización está conformada por personas, es factible las capacitaciones dirigidas a los empleados ya que a través de estas mejorarán su rendimiento y ayudarán a cumplir con los objetivos y metas planteadas por la Organización.

6.5.5. Factibilidad Legal

La factibilidad legal que se propone se argumenta en la Ley Orgánica de Servicios Públicos (LOSEP), Capítulo 5 de la Formación y Capacitación: Artículo 70, del subsistema de capacitación y desarrollo de personal.- Es el subsistema orientado al desarrollo integral del talento humano que forma parte del servicio público a partir de procesos de adquisición y actualización de conocimientos, desarrollo de técnicas, habilidades y valores para la generación de una identidad tendiente a respetar los derechos humanos, prácticas principios de solidaridad, calidez, justicia y equidad reflejados en su comportamiento y actitudes frente al desempeño de sus funciones de manera eficiente y eficaz, que les permita realizarse como seres humanos y ejercer de esta forma el derecho al Buen Vivir.

6.5.6. Factibilidad Económica

Los recursos económicos son de vital importancia para realizar la propuesta planteada, ya que depende de esto se podrá poner en marcha el plan de

capacitación, se lo puede ver desde el punto de inversión, no de gasto innecesario, el financiamiento económico con el fin de desarrollar la propuesta lo realizará la empresa en su totalidad.

6.5.7. Factibilidad Social

La propuesta planteada es factible ya que será dirigida para los empleados que verán su beneficio porque aumentarán sus conocimientos y percibirán un clima laboral adecuado y satisfactorio, además para la sociedad en general, para los clientes de la Organización, que se verán beneficiados ya sea por buen trato, y también por la adquisición de buenos productos hechos por los empleados capacitados.

6.6. Fundamentación Teórica

6.6.1. Capacitaciones

La capacitación de personal es toda actividad realizada en la empresa con el objetivo de mejorar actitudes, conocimientos, habilidades, conductas del personal, respondiendo a las necesidades que posea la empresa.

La capacitación o la necesidad de capacitación se generan cuando existen diferencias entre lo que un empleado sabe para realizar sus actividades encomendadas y lo que realmente debería saber al momento de realizar su cargo.

Las capacitaciones son un todo, en cualquier aspecto o actividades de la Organización pueden estar presentes las capacitaciones según sea el caso o exista la necesidad de aquello.

En la empresa INARECROM S.A. se realizarán capacitaciones de Relaciones Interpersonales, Comunicación, Liderazgo y Motivación, estos cuatro aspectos

existentes en la Organización están siendo falencias mediante los datos comprobados por la encuesta previamente aplicada, se realizarán dichas capacitaciones para tratar de mejorar dichos temas y así la empresa se desarrolle de la mejor manera.

La capacitación puede estar presente en cualquier aspecto de la organización y así mejorarlo, en entre los objetivos de la capacitación se mencionan los siguientes:

- Generar un ambiente de confianza
- Mejorar las relaciones interpersonales
- Informar planes y procedimientos
- Fomentar la toma de decisiones
- Promover el desarrollo organizacional y personal
- Fomentar el liderazgo
- Incrementar la productividad
- Crear una comunicación asertiva
- Reducir tensiones
- Aumentar conocimientos

6.6.2. Dinámica de Grupo

Las Dinámicas de grupo son de mucha ayuda para mejorar ciertos aspectos de la Organización uno por ejemplo es que mejoran las relaciones interpersonales de los empleados, ya que depende de la dinámica que se utilice ellos pueden entrar en contacto directo con sus compañeros e interrelacionarse lo cual es bueno para mejorar el clima organizacional.

Además de esto el estrés es un agente que está presente en los empleados constantemente y puede ser de desventaja para la empresa ya que esto impide el correcto desempeño de los mismos en sus actividades laborales, por este motivo las dinámicas de grupo son de mucha utilidad ya que permite a los empleados

relajarse, salir de la rutina del trabajo y realizar actividades que pueden ser del agrado de ellos.

Mediante las dinámicas de grupo podremos observar el comportamiento de los miembros del grupo y como están las relaciones interpersonales además ver cómo reaccionan a ciertas circunstancias propias de las dinámicas ejecutadas.

Las dinámicas de grupo poseen un plus de diversión que estimula positivamente a los empleados en el área Emotiva, Creativa y Dinámica de las personas, y elimina tensiones.

6.7. Plan De Capacitación



PLAN DE CAPACITACIÓN



RELACIONES INTERPERSONALES
COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL
LIDERAZGO
MOTIVACIÓN



VENTAS : Argentina y Bolivia (Ingahurco) • Teléf: 032521011 - 032521062

PLANTA: Panamericana Norte - El Pisque • Teléf: 032854554 - 032854334

www.inarecromsa.com • inarecromsa@yahoo.com

DEDICATORIA

El presente Plan de Capacitación se lo dedico a la Empresa INARECROM S.A. que me abrió las puertas de su prestigiosa empresa desde el primer minuto que me presenté en la misma, a Diego Gavilánez jefe del Departamento de Recursos Humanos de la empresa que siempre estuvo con deseos de ayudar a realizar este Proyecto y Plan de Capacitación y a mi familia que con su fortaleza y ánimo me ayudan a cumplir cada meta establecida, a mi esposa e hijo que este esfuerzo es dedicado para ellos por brindarles un mejor futuro.

Edisson Patricio Calderón Villacís.

AGRADECIMIENTO

A la empresa INARECROM S.A. por brindarme la apertura para realizar el Proyecto de Investigación y por consiguiente el presente Plan de Capacitación, a la Universidad Técnica de Ambato que me permitió realizar mis estudios, a sus docentes que me guiaron de manera adecuada para la realización del presente, a mi tía Paola Falconí que me brindó su apoyo incondicional, a mis padres, esposa e Hijo, y principalmente a Dios por brindarme la vida cada día, por darme sabiduría y su gracia cada día de mi vida.

Edisson Patricio Calderón Villacís.

PRESENTACIÓN

A continuación se presenta el Plan de Capacitación, realizado con el objetivo de mejorar el rendimiento de los empleados en sus actividades, el presente Plan de Capacitación consta de cuatro capacitaciones de aspectos que están siendo de debilidad para la empresa, los temas de las capacitaciones son: Relaciones Interpersonales, Comunicación Organizacional, Motivación y Liderazgo, cada capacitación cuenta con una Dinámica de Grupo para fortalecer y complementar la capacitación impartida.

Se considera que ejecutando la presente capacitación mejorará el rendimiento de los empleados ya que en base a la encuesta aplicada a los mismos, se pudo evidenciar las falencias existentes dentro de la Organización, es necesario que los empleados se sientan cómodos y satisfechos en su lugar de trabajo, con un clima laboral adecuado para que se puedan desempeñar eficiente y eficazmente con el beneficio de que la empresa sobresalga de las otras y que logre el su desarrollo y cumpla los objetivos planteados.

Cada capacitación a realizar consta de los temas detallados que se van a impartir durante la misma, el contenido de la capacitación va a ser de suma importancia ya que así la persona encargada de capacitar los va a tener de guía y así lograr que la capacitación sea fluida y los empleados tengan el entendimiento de la misma para que ésta sea de utilidad y logre influir de manera directa en el comportamiento y la mente de los colaboradores.

INTRODUCCIÓN

El presente Plan de Capacitación posee cuatro capacitaciones las cuales están divididas de la siguiente manera:

Primera Capacitación - Relaciones Interpersonales: La presente capacitación incluye la importancia de las Relaciones Interpersonales, así también consejos para tener buenas relaciones interpersonales los cuales van a ser de utilidad para mejorar este aspecto, y por último incluye diferencias culturales en las relaciones interpersonales ya que no todas las personas provienen de la misma región y por ende poseen diferentes culturas y hábitos.

Segunda Capacitación - Comunicación Organizacional: La presente capacitación está desarrollada con el fin de mejorar la comunicación Organizacional dentro de la empresa ya que no puede existir un buen funcionamiento ni desarrollo de la empresa sin que exista una buena comunicación organizacional entre los empleados. La capacitación contendrá el proceso de comunicación, las barreras de la comunicación organizacional, la importancia de la comunicación y la comunicación asertiva.

Tercera Capacitación - Liderazgo: La tercera capacitación en su contenido posee Tipos de Liderazgo, también cuales son las características de un liderazgo de calidad, además de consejos para ser un buen líder y poder guiar a un equipo de trabajo, ya que esto es de vital importancia para el desarrollo de los individuos y de la empresa.

Cuarta Capacitación - Motivación: Por último la capacitación será de Motivación y contendrá temas como que es la capacitación, se explicará el ciclo de la motivación además de los beneficios de la motivación laboral.

Cada capacitación posee una dinámica al final de cada una.

Formulario Individual Por Capacitación

Institución: Inarecrom S.A

Costo del evento: 100

Tema del evento: Relaciones Interpersonales

Objetivo general: Mejorar las relaciones interpersonales de los miembros de la Organización

Tabla 20 Relaciones Interpersonales

Objetivos Específicos	Contenido	Capacitador	Personal	Tiempo de Duración	Metodología	Recursos	Resultados
Implantar un clima de compañerismo entre los empleados. Interrelacionar a los empleados y jefes inmediatos para que su relación mejore.	Importancia de las relaciones Interpersonales. Consejos para tener buenas relaciones Interpersonales Diferencias Culturales en las Relaciones Interpersonales.	Jefe de Recursos Humanos de Inarecrom S.A.	39 empleados	Una hora De 14:00 a 15:00 pm	Conferencia Dinámicas de grupo	Laptop Proyector 34 esferos Hojas de papel bond	El resultado final de las capacitaciones impartidas será la generación de un mejor clima organizacional y buenas relaciones entre empleados dentro de la misma.

Elaborado por: Edison Calderón

6.7.1. Primera Capacitación

6.7.1.1. Contenido de la primera capacitación

Los temas a abordar en la capacitación dirigida a los empleados de la empresa INARECROM S.A. son los siguientes:



Relaciones Interpersonales

Las relaciones interpersonales es una de las actividades más importantes en la vida de todo ser humano, ya que es uno de los objetivos para poder auto realizarse completamente y lograr su satisfacción personal.

Las relaciones interpersonales son asociaciones entre dos o más personas. Estas asociaciones pueden basarse en emociones y sentimientos, como el amor y el gusto artístico, el interés por los negocios y por las actividades sociales, las interacciones y formas colaborativas en el hogar, entre otros. Las relaciones interpersonales tienen lugar en una gran variedad de contextos, como la familia, los grupos de amigos, el matrimonio, los entornos laborales, los clubes sociales y deportivos, las comunidades religiosas y todo tipo de contextos donde existan dos o más personas en comunicación.

Mencionando las Relaciones Interpersonales respecto a la empresa, todo gerente o jefe de Recursos Humanos tiene el conocimiento de que las relaciones interpersonales dentro de la organización son de vital importancia, debido a que si en la Organización existen buenas relaciones o un buen clima Organizacional de ésta prosperará ya que los trabajadores son el principal elemento de desarrollo y de producción que posee la empresa, sin relaciones interpersonales es casi imposible que la empresa pueda estar en competencia dentro del mercado en el que se encuentra, con todo esto se trata de decir que los individuos como tal, son el principal motor de la Organización, con sus diferencias culturales, personales y demás.

Es imprescindible que en la empresa se generen relaciones de afecto de amistad con sus compañeros, ya que mediante a la comunicación se crean lazos de amistad, de conexión lo cual es bueno porque el individuo es un ser social que necesita rodearse de personas que sean de estímulo para realizar su trabajo. Para lo cual las personas deberán estar dispuestas a interrelacionarse con las demás, a saber que hablar no solo del trabajo, a romper la monotonía y crear lazos de afecto es bueno para no caer en una zona de aburrimiento y de rutina sin cambios.

Importancia de las Relaciones Interpersonales

Las relaciones Interpersonales han estado presentes a lo largo de toda la historia de la humanidad, es de suma importancia que se conozca los aspectos que se requieren para tener buenas relaciones con los compañeros de trabajo ya que con ellos se convive a lo largo del día y en base a ésta la empresa crecerá y cumplirá sus objetivos.

Además es importante que los empleados pongan predisposición para tener buenas relaciones interpersonales ya que esto no va a ser en beneficio solo de la empresa, sino que el empleado se va a sentir parte de un grupo, parte del equipo de colaboradores. Por el contrario, si el empleado no es capaz de esto va a tener

repercusiones negativas, como por ejemplo, rechazo, aislamiento, lo cual no es bueno para los intereses y el bienestar tanto del empleado como para la empresa a la cual se debe.

En ocasiones, nuestras diferentes formas de pensar y actuar nos pueden llevar a relacionarnos con desconfianza o a vivir conflictos, pero valorar a los demás, aceptar que hay diferencias entre una y otra persona y tratar de comprendernos, puede ayudarnos a superar estos obstáculos. Cuando nos relacionamos con los demás, esperamos reciprocidad, esto quiere decir que deseamos dar, pero también recibir; escuchar y ser escuchados, comprender y ser comprendidos.

Las relaciones interpersonales crean en los empleados una vida más fácil, un ambiente más idóneo además de un buen estilo de vida. Las personas no pueden evitar las relaciones interpersonales, necesitan comunicarse, sentirse parte de algo, tener afecto son los instintos innatos que posee todo ser humano, y más aún cuando se habla de trabajo, se requiere de comunicación para decir alguna nueva idea que pueda aportar a la empresa, o alguna dificultad, es por esto que las relaciones interpersonales son de vital importancia en la vida de las personas.

Muchas veces las relaciones que tenemos con nuestros compañeros de trabajo también se relacionan con mantener nuestro puesto de trabajo, realizar las prácticas sociales, afectuosas o de amistad, tiene relación en la estadía de un empleado en la empresa, ya que en base al trabajo en equipo es cuando llega la consecución de logros.

Consejos para tener buenas relaciones Interpersonales

- **Mostrar Interés:** Una buena comunicación se trata cuando hablamos pero también escuchamos lo que el otro quiere decir, y prestar atención en eso de esta manera se crean amistades y buenas relaciones. Una persona que tiene una habilidad para las relaciones interpersonales muestran interés en lo que

la otra persona quiere decir sobre algún tema que le interesa o apasiona, pero este interés debe ser genuino no fingido.

- **Ser Positivo:** Hace falta ver el lado bueno de la vida en cada aspecto, resaltar las cosas positivas de nuestro entorno nos dará una imagen de buena persona, con una buena autoestima y contagiaremos esa autoestima a las personas que se relacionen con nosotros, resaltar las cualidad positivas de las personas que nos rodean son de importancia para crear afectos de estima sincera.
- **Ser una Persona Amistosa:** Si somos amistosos con las personas que nos rodean ellas también harán lo mismo con nosotros. Para ser una persona amistosa en muchas de las veces no hace falta hacer mucho, basta con sonreír o una mirada amistosa, solo eso es suficiente y tiene el suficiente poder para alegrarle el día a alguien.
- **Recordar los detalles:** Al momento de hablar con alguien siempre quedan detalles de la conversación que no se deben olvidar para hacer sentir a la persona que nos importa. Recordar cuantos hijos tiene, o aspectos de su interés como hobbies y demás, esto permitirá tener buenas relaciones con nuestro compañeros y generará un clima organizacional adecuado.
- **Animar a los demás:** Es importante motivar a los compañeros a realizar actividades que sabemos que las pueden realizar. Ya sea por conversaciones anteriores podemos darnos cuenta en que aspectos tienen habilidades nuestros compañeros, alentar a nuestros compañeros para que se desenvuelvan y así colaboren con la empresa en un síntoma de confianza hacia ellos. Los cuales lo apreciarán.

- **Si estamos en desacuerdo no ser desagradables:** Como es de suponerse no siempre se va a estar de acuerdo con los compañeros de trabajo, debido a esto es de suma importancia tener una actitud de tolerancia y respeto hacia el punto de vista de la otra persona, no ser desagradable al momento de responder lo que se piensa porque la otra persona puede responder de la misma manera o hasta peor, lo cual no será de beneficio para ambas partes.
- **Corregir a alguien de buena forma:** Si se requiere corregir a alguien cuando está realizando mal alguna acción, es importante hacerlo de buena manera, sin recurrir al mal trato, ni al grito, ni a la humillación frente a las demás personas, si esto ocurre será una causa por las cuales se puede generar un mal clima organizacional y un deficiente desempeño. Se debe elegir la mejor manera para tener siempre buenas relaciones interpersonales.

Diferencias Culturales en las Relaciones Interpersonales

Cultura es el patrón de comportamiento general, creencias compartidas y valores comunes de los miembros.

Es de conocimiento empresarial que las relaciones interpersonales son de suma importancia tanto para el crecimiento personal como profesional de las personas, más aún cuando se trabaja en empresas de diversidad cultural, por lo tanto es importante tener sensibilidad al momento de comunicarse con las demás personas, siempre evitando chistes pesados o de burla hacia las creencias personales y hábitos de las demás personas.

Es casi imposible que todas las personas en la Organización tengan las mismas creencias, hábitos, actitudes o personalidades, es por esto que mediante los consejos mencionados anteriormente se logre romper aquellas barreras culturales y de comunicación y que en vez de ser un obstáculo para las relaciones entre compañeros, que sea una oportunidad de conocimiento, una oportunidad de

nuevas relaciones y nuevas amistades, siempre destacando la educación, los valores, y no la arrogancia.

Aquí algunos ejemplos de Diferencias Culturales:

- El saludo, algunas personas saludan con un beso y otras solo con la mano.
- El espacio personal, algunas personas son más abiertas que otras, a algunas personas no les gusta que se acerquen mucho y así tener su espacio personal, y por el contrario hay otras que son muy cariñosas o abiertas.
- La comida, depende de la cultura o la región existe una gran variedad de diferencias gastronómicas.
- El fumar o beber, a la mayoría de las personas les incomoda el humo del tabaco, por esto hay que tener mucha delicadeza y prudencia.
- La etnia.
- La vestimenta.
- La religión, es de mucha controversia el hablar de religión por lo cual se recomienda evitar dicha conversa, y si se lo hace ser lo más respetuosos del mundo.
- Los hábitos.
- El idioma.

6.7.1.2. Dinámica de Grupo

Nombre de la Dinámica: La telaraña

Número de Participantes: 39

Tiempo Empleado: 30 minutos

Materiales: sillas, bola de lana.

Objetivos de la Dinámica: Conocer más a fondo a los compañeros de trabajo y crear lazos de relaciones interpersonales.

Descripción:

- Sentados en un círculo se da la indicación de que con la bola de lana tienen que lanzarla de lado a lado, donde deseen.
- La persona que reciba la bola de lana va a mencionar aspectos de su vida, como su familia, si tiene hijos, su personalidad y una anécdota de su vida, puede ser chistosa, afectiva, o lo que se desee.
- Además deberá mencionar sus hobbies, pasatiempos, lo que le guste hacer en su tiempo libre.
- Así sucesivamente hasta que se haya formado una especie de telaraña.
- Mediante esto se fomenta la interrelación de las personas y ayuda a que se conozcan un poco más y así que continúen haciéndolo en adelante.

Formulario Individual Por Capacitación

Institución: Inarecrom S.A

Costo del evento: 100

Tema del evento: Comunicación Organizacional

Objetivo general: Dar a conocer el proceso de la comunicación Organizacional

Tabla 21 Comunicación Organizacional

Objetivos Específicos	Contenido	Capacitador	Personal	Tiempo de Duración	Metodología	Recursos	Resultados
Lograr que los empleados comprendan la importancia de la comunicación dentro de la empresa. Generar una comunicación asertiva entre los empleados.	Proceso de la Comunicación. Barreras de la comunicación organizacional. Importancia de comunicación organizacional Comunicación asertiva	Jefe de Recursos Humanos de Inarecrom S.A.	39 empleados	Una hora De 14:00 a 15:00 pm	Conferencia Dinámicas de grupo	Laptop Proyector	El resultado que se obtendrá será una mejor comunicación entre empleados, compañerismo, satisfacción personal y a largo plazo una mejor producción en beneficio de la empresa.

Elaborado por: Edison Calderón

6.7.2. Segunda Capacitación

6.7.2.1. Contenido de la Segunda Capacitación

Los temas a abordar en la segunda capacitación dirigida a los empleados son los siguientes:

Comunicación Organizacional

Según (Adler & Marquardt, 2005) p. 25. *“Se puede definir como el proceso administrativo de emisión y recepción de mensajes, entre los integrantes de una organización, mediante la utilización de medios y canales que permiten transmitir este mensaje de manera clara y precisa”.*

Mediante la Comunicación Organizacional se cumplen los procesos de la empresa para su desarrollo, en base a la comunicación los empleados intercambian información, ideas, preguntas, con el fin de realizar las actividades encomendadas, ninguna empresa puede prosperar ni realizar ningún tipo de actividad si no existe la comunicación,

La comunicación organizacional se entiende también como un conjunto de técnicas y actividades encaminadas a facilitar y agilizar el flujo de mensajes que se dan entre los miembros de la organización, o entre la organización y su medio; o bien, a influir en las opiniones, actitudes y conductas de los públicos internos y externos de la organización, todo ello con el fin de que esta última cumpla mejor y más rápidamente con sus objetivos. Estas técnicas y actividades deben partir idealmente de la investigación, ya que a través de ella se conocerán los problemas, necesidades y áreas de oportunidad en materia de comunicación, (Fernandez, 1999)

Se llama comunicación interna cuando la comunicación se la realiza entre los empleados de la Organización, y comunicación externa cuando la comunicación es entre Organizaciones.

Es importante que en la organización exista una buena comunicación, que los colaboradores conversen entre compañeros, que se genere un clima laboral adecuado para el desarrollo personal y organizacional, hay que lograr una buena comunicación dentro de la empresa cumpliendo el proceso de manera efectiva.

Proceso de la Comunicación

- **Fuente de la Comunicación o Emisor:** Es el primer paso de la comunicación, es la persona que transmite ideas, pensamientos, razones, inquietudes a la otra persona.
- **Codificación:** Según (Amorós, 2007) *“Se inicia el mensaje cuando la fuente codifica un pensamiento. Existen cuatro condiciones en la codificación del mensaje: Habilidad, actitud, conocimientos y sistema sociocultural. Es la idea que el emisor quiere transmitir al receptor, es el mensaje pensado, analizado, y transformado”*.
- **Mensaje:** Según (Amorós, 2007). *“Se refiere al producto concreto real de la fuente codificadora. Es todo aquello que se comunica, tanto por el habla, por la escritura, por las gesticulaciones, por las expresiones artísticas como la pintura, etc”*.
- **Canal:** Según (Amorós, 2007). *“Se refiere al medio a través del cual transita el mensaje. Es elegido por la fuente, quien determina si el canal es formal o informal”*.
- **Decodificación:** Según (Amorós, 2007). *“Se refiere a la traducción del mensaje de la comunicación de la fuente. Tanto la fuente como el receptor, deben tener la suficiente capacidad para razonar; deben tener además habilidades, actitudes, conocimientos y la experiencia cultural necesaria”*.

- **Receptor:** Según (Amorós, 2007). *“Se refiere a la persona que recibe el mensaje, supone su entendimiento de lo transmitido”*.
- **Retroalimentación:** Según (Amorós, 2007). *“Es el último paso del proceso, en esta parte se coloca el mensaje de regreso en el sistema, para confirmar que no hallan malos entendidos”*.

Barreras de la Comunicación Organizacional

- Falta o ausencia de planeación
- Supuestos o hechos confusos
- Distorsión del contexto del mensaje y/o de la semántica
- Información expresada deficientemente
- Barreras con respecto al idioma
- Pérdida de información por retención limitada
- Información con escucha limitada y la evaluación anticipada de la misma
- Comunicación de forma impersonal
- Desconfianza o temores en la comunicación
- Tiempo insuficiente ante los cambios
- Exceso de información
- Falta de interés para comunicarse

Importancia de Comunicación Organizacional

La importancia de la Comunicación social está en que se presenta en toda actividad desarrollada por la empresa, debido a que es un proceso que se relaciona totalmente con los empleados sin excepción alguna, es un proceso que para la parte administrativa cobra una importancia mayor ya que tiene que comunicar cambios, informar las planificaciones, organizar y controlar, en conclusión está presente en todas las funciones operativas, administrativas de la empresa.

La creación de un liderazgo eficaz y un clima Organizacional adecuado que genere motivación en los trabajadores también está relacionado directamente con la comunicación, además del proceso de selección, de evaluación a los empleados no se lo puede hacer sin la Comunicación Organizacional, es un todo, que no se puede separar del instinto y necesidades humanas, y que ayudan a desempeñar un mejor papel dentro de la sociedad en la cual los individuos habitan.

La capacitación que se va a realizar en la empresa Inarecrom S.A. sin comunicación sería imposible de desarrollar, aunque no existan palabras, en base a gestos, movimientos corporales. El aprender nuevas cosas, aumentar nuestros conocimientos, satisfacer inquietudes, es gracias a la comunicación, pero, si la comunicación no es eficaz, no servirá de nada, será tiempo perdido sin ganancia, la comunicación tiene que enriquecer nuestro cerebro y así desempeñarnos de manera eficaz.

Comunicación Asertiva

La comunicación asertiva es un poco compleja y hasta en ocasiones complicada de realizar para las personas que no tienen este rasgo en su personalidad, la comunicación asertiva no es más que forjar un carácter sólido, un criterio propio de lo que uno piensa y dice y decirlo sin temores de lo que piensen los demás, porque no hay nada de malo en decir el punto de vista que se tiene.

Ahora, es importante no confundir la comunicación asertiva con la Agresividad, ya que están en un polo muy diferente al de la asertividad, decir lo que uno piensa no debe ser motivo para exaltarse o llegar a pleitos; la asertividad es decirlo pero de manera respetuosa, clara y concisa.

La pasividad también es otra diferencia de lo que es la comunicación asertiva, un claro ejemplo de pasividad es dejar que los otros tomen nuestras decisiones y no decir nada al respecto, sino dejar que pase para no generar conflictos, hay que ser

tranquilo y pasivo pero no al extremo, a diferencia de esto una persona que es asertiva no deja que nadie tome sus decisiones sino que por el contrario dice su punto de vista, su opinión sin vergüenza, de manera que todos puedan entenderlo.

Un rasgo que poseen los líderes es que todos tienen la cualidad de que la manera en la cual se comunican es asertiva, no existe un líder que no sea asertivo, porque de lo contrario las personas que lo siguen van a dejar de hacerlo. Un líder que posea este rasgo sabe escuchar, le da importancia a los diferentes puntos de vista de las personas que lo rodean, y da su punto de vista para la resolución de conflictos que se puedan presentar en la Empresa.

La comunicación asertiva es un rasgo o una cualidad que se puede implantar en las personas si ponen predisposición para aprender y cambiar la manera en la cual se comunican con el resto, en la empresa es de suma importancia este rasgo de conducta ya que la comunicación se puede dar entre cualquier persona, pero si esta comunicación es asertiva los beneficiarios directos son los empleados y la empresa ya que influye de manera positiva a la consecución de planes realizados.

Existen cuatro opciones de comportamiento en cuanto a la comunicación:

- **Agresión Directa:** Autoritario, mandón, arrogante, intolerante.
- **Agresión Indirecta:** Sarcástico, insultante, manipulador, mentiroso.
- **Sumiso: Indeciso,** pasivo indefenso, inseguro,
- **Asertivo: Honesto,** directo, espontáneo, responsable, seguro.

6.7.2.2. Dinámica de Grupo

Nombre de la Dinámica: Circulo de Conversación

Número de Participantes: Ilimitado (divididos en grupos de 5 o 6)

Tiempo Empleado: 40 minutos

Objetivo de la Dinámica: Desarrollar y aprender las habilidades de comunicación asertiva en grupo

Descripción: antes de la dinámica el coordinador debe tener lista una tarjeta para cada participante.

Descripción: Antes de la reunión, el Facilitador prepara una tarjeta de un tópico para cada participante, cada una con un tópico de la Lista de Temas para el Círculo de Conversación escrito en ella.

El Facilitador explica los objetivos del ejercicio y da una breve plática sobre las habilidades para conversar en grupo.

El Facilitador divide al grupo en subgrupos pequeños de cinco a seis miembros cada uno; y les explica que durante los siguientes veinte minutos los participantes:

- Hablarán con los participantes de su equipo, pero sólo hablarán sobre el tema escrito en la tarjeta.
- Mantendrán grupos de cinco a seis participantes durante toda la duración de la actividad, esto es, sí uno o dos miembros de un grupo se reúnen con otro grupo previo consentimiento del supervisor, (el grupo al que acaban de integrarse) deberán interrumpir su conversación al instante para reunirse con el grupo de donde provienen esos dos participantes.

El Facilitador contesta cualquier pregunta y supervisa la dinámica.

- El Facilitador les pide que hagan un resumen y compartan los resultados de la discusión y presenten los resultados.
- El Facilitador dirige al grupo para que compartan la forma de cómo ellos aprendieron a usar las habilidades, en sus equipos iniciales y de qué manera pretenden seguir haciéndolo.
- El Facilitador guía un proceso para que el grupo analice, como se puede aplicar lo aprendido en su vida.

Tabla 22 Tópicos o Lista de temas de Conversación

Estudios	Trabajo	Deportes	Familia
Hobbies	Música	Amigos	Viajes

Formulario Individual Por Capacitación

Institución: Inarecrom S.A

Costo del evento: 100

Tema del evento: Liderazgo

Objetivo general: Incentivar el liderazgo en los colaboradores de la empresa INARECROM S.A.

Tabla 23 Liderazgo

Objetivos Específicos	Contenido	Capacitador	Personal	Tiempo de Duración	Metodología	Recursos	Resultados
<p>Dar a conocer los tipos de liderazgo y su importancia.</p> <p>Guiar a los empleados a que persigan un tipo de liderazgo adecuado y así evitar un mal clima organizacional.</p>	<p>Tipos de Liderazgo</p> <p>Liderazgo de Calidad</p> <p>Características de Liderazgo</p> <p>Consejos para ser un buen lider</p>	<p>Jefe de Recursos Humanos de Inarecrom S.A.</p>	<p>39 empleados</p>	<p>Una hora</p> <p>De 14:00 a 15:00 pm</p>	<p>Conferencia</p> <p>Dinámicas de grupo</p>	<p>Laptop</p> <p>Proyector</p> <p>34 esferos</p> <p>Hojas de papel bond</p>	<p>La implementación o utilización de un mejor tipo de liderazgo en los empleados.</p> <p>Generación de un buen clima organizacional.</p> <p>Trabajo en equipo.</p>

Elaborado por: Edison Calderón

6.7.3. Tercera Capacitación

6.7.3.1. Contenido de la Tercera Capacitación

Los temas a abordar en la tercera capacitación son los siguientes:

Liderazgo

El liderazgo es el proceso que consiste en influir y apoyar a los demás para que lo sigan a usted y se muestren con disposición para hacer todo aquello que sea necesario. Obviamente, las acciones que usted solicite de los demás deben ser razonables, pertinentes y éticas. Ellos deben representar acciones apropiadas que hagan que progrese su departamento mala consecución de sus metas de mayor productividad, mejor calidad o servicio y conservación de sus recursos. En primer lugar, las respuestas de los empleados deben ser más. Que una aceptación pasiva; usted necesita un compromiso dispuesto y entusiasta. En segundo lugar, en la medida en que los empleados desarrollan sus habilidades y experiencia, deben empezar a aceptar parte de la responsabilidad de velar por lo que requiere hacerse. La mayoría de los líderes deben aprender sus habilidades. Lo hacen el mejorar en lo personal, observar y estudiar a los buenos líderes, obtener retroalimentación. (Newstrom, 2007).

Un líder no es lo mismo que un jefe, no siempre un jefe tiene la habilidad de ser líder, a un líder los seguidores lo hacen porque lo respetan en base a sus conocimientos, actitudes, habilidades y demás, pero un jefe en ocasiones no es respetado debido a sus actitudes, conductas, ya que muchas de las veces los jefes no poseen una comunicación asertiva para comunicarse con sus empleados. Los jefes que no son líderes dan órdenes y mandan y presionan de manera negativa a los empleados, pero el líder delega actividades, logra que las personas realicen sus actividades porque se genera un ambiente de compromiso y entusiasmo en los empleados.

Un buen líder ayuda a sus empleados a que se desarrollen de la mejor manera en sus puestos de trabajo, los alienta a alcanzar sus objetivos, brinda conocimientos sin egoísmo para que todos los miembros del equipo trabajen con eficiencia.

Un líder sabe escoger a la gente más adecuada para trabajar en su equipo de trabajo y así lograr la consecución de objetivos, por ende sabe cómo guiar a los subordinados y delegar de manera efectiva las actividades de forma que se trabaje de manera sinérgica.

Tipos de Liderazgo

Liderazgo Autocrático: Este tipo de liderazgo consiste en que el líder posee el poder absoluto del grupo o equipo de trabajo, ordena, en ocasiones puede ser grosero, y hacer quedar mal a su personal en frente de sus compañeros. Este tipo de líder toma las decisiones sin importar lo que piense el resto del grupo.

En ciertas circunstancias este tipo de liderazgo puede ser efectivo debido a la presión que ejerce a subordinados, puede ser más evidente en actividades donde no se trabaje frente a un escritorio.

Liderazgo Burocrático: Es perfeccionista o trata de serlo, sigue cada una de las reglas del libro, no cambia nada, sigue los pasos para realizar de manera sistemática las actividades.

Este tipo de liderazgo es de utilidad en circunstancias de riesgo, cuando es necesario seguir al pie de letra cada uno de los pasos, por ejemplo, cuando se trabaja con sustancias químicas, con peso, o maquinaria.

Liderazgo Carismático: El líder carismático destaca de los demás del grupo, es siempre energético y alegre, anima a sus compañeros generando satisfacción en los mismos al momento de dar sus ideas. Se corre el peligro de depender

demasiado del líder, y se llega a pensar que si él deja de trabajar, ciertos aspectos dentro de la organización colapsarían, siendo él el motor de la Organización.

Liderazgo Participativo (Democrático): Este tipo de liderazgo se caracteriza por aceptar ideas, inquietudes de sus subordinados, no se cierra en su propio punto de vista a pesar de tener él la última palabra, alienta a los demás a realizar las actividades, enseña, genera conocimientos para que todos los compañeros se desarrollen en la empresa y destaquen para conseguir los objetivos planteados.

Trabaja en equipo y es admirado y respetado por los subordinados, se recomienda este tipo de liderazgo en la mayoría de los casos ya que se genera un clima laboral adecuado para las empresas.

Liderazgo Liberal: En este tipo de liderazgo, el líder delega responsabilidades y da la autoridad a los miembros del equipo para que tomen las decisiones ellos mismos, se da a notar un cierto desinterés por parte del líder debido a la poca participación que este tiene en la empresa.

Liderazgo Paternalista: El líder orienta a sus empleados da consejos para la realización de actividades, delega y da premios cuando alguna actividad es culminada exitosamente, se preocupa por los empleados pero él toma la decisión de todo, no cree que los empleados estén capacitados para entregar nuevas ideas.

Liderazgo Transformacional: Se puede decir que este tipo de liderazgo posee cualidades que son capaces de cambiar totalmente la organización, de ahí el nombre de Transformacional, es muy similar al liderazgo participativo o democrático, posee cualidades parecidas pero en este tipo de liderazgo afecta de manera positiva ya que impulsa, y además de cumplir los objetivos planteados, posee iniciativa para crear nuevos proyectos conjuntamente con el equipo de trabajo.

Liderazgo de Calidad

El liderazgo de calidad se puede considerar aquel liderazgo que genera un clima Laboral propicio para realizar las actividades laborales, donde todos los empleados estén comprometidos con sus actividades en base a la motivación que les pueda generar el líder.

Si los empleados realizan sus actividades con buena actitud, comprometidos con la organización y deseosos de que los objetivos se cumplan, entonces se entenderá que existe un buen líder en su equipo de trabajo.

Es indispensable que en la Organización no solo haya un líder sino que todos los empleados tengan iniciativa e impulso para aprender a ser líder, si bien es cierto que un líder nace y se hace, los empleados pueden desarrollar ciertas habilidades características de un líder y así superarse en su vida personal y laboral.

Características del Liderazgo

En presente listado se muestran las características que un verdadero líder debe poseer, estas son las características que se consideran indispensables para llevar las riendas de un equipo de trabajo de manera efectiva y así lograr conseguir los objetivos planteados:

- Posee conocimientos y habilidades
- Es de influencia para sus subordinados
- Inspira a los demás
- Organiza

- Delega, no Ordena
- Genera Confianza
- Trabaja en equipo
- Escucha opiniones
- Comunica bien, es claro
- Da ejemplo
- No es conformista, quiere lo mejor
- Fomenta responsabilidad

Consejos para ser un buen líder

- Tener confianza en uno mismo, confíe en sus conocimientos y capacidades.
- Tomar decisiones de manera segura, y guiarlas para que vayan por buen camino.
- Utilizar la comunicación asertiva, comunicar con claridad las ideas.
- Dar el ejemplo, si pides que trabajen a un 100% tú has lo mismo.
- Comprometerse con las actividades del equipo.

- No decaer, hacer de lado el desánimo, para que los proyectos se cumplan hace falta de tiempo.
- Mantener a los subordinados motivados.
- Saber escuchar, prestar atención si los miembros del equipo quieren decir algo, recibe los aportes de todos.
- Generar un clima de cooperación y trabajo en equipo.
- Prestar atención en los detalles, como nombres de los subordinados, sus aportes en el equipo, ideas, no solo en detalles del trabajo.
- Delegar a quienes se considera son capaces, con el objetivo de tener un poco más de libertad en sus actividades, pero sin exagerar.
- Tomar el cambio como una ventaja, no una desventaja.
- Prestar interés para que no solo usted tenga éxito, sino que todos lo tengan.
- Reconocer los logros de los miembros del equipo.
- Si existe un problema no entrar en pánico, al contrario buscar soluciones para resolverlo.

6.7.3.2. Dinámica de Grupo

Nombre de la Dinámica: El edificio

Número de Participantes: 39

Tiempo Empleado: 30 minutos.

Materiales: Hojas de cartulina

Objetivo de la Dinámica: Fomentar el trabajo en equipo y Liderazgo.

Descripción: Se van a formar equipos de 5 personas.

- Se les entregara una buena cantidad de hojas de cartulina.
- Se les va a dar la indicación de formar un edificio resistente y agradable a la vista, además se dará la indicación de elegir a un líder el cual va a delegar a los miembros del grupo la manera en la cual harán el edificio de papel.
- El jefe de talento humano se fijará en la manera en la cual el líder maneja al grupo.
- Al final dará una retroalimentación de cómo debe ser un buen líder y la manera en la cual los lideres guiaron a los diferentes grupos.
- Ganará el grupo que arme el mejor edificio en 15 minutos o menos.

Formulario Individual Por Capacitación

Institución: Inarecrom S.A

Costo del evento: 100

Tema del evento: Motivación

Objetivo general: Motivar a los empleados para que realicen sus actividades eficiente y eficazmente.

Tabla 24 Motivación

Objetivos Específicos	Contenido	Capacitador	Personal	Tiempo de Duración	Metodología	Recursos	Resultados
<p>Describir los beneficios y la influencia de la motivación en el ambiente laboral.</p> <p>Analizar los principales aspectos de la motivación laboral en las empresas.</p>	<p>Que es la motivación</p> <p>Ciclo de la motivación</p> <p>Beneficios de la motivación laboral</p>	<p>Jefe de Recursos Humanos de la Empresa Inarecrom S.A.</p>	<p>39 empleados</p>	<p>Una hora</p> <p>De 14:00 a 15:00 pm</p>	<p>Conferencia</p> <p>Dinámicas de grupo</p>	<p>Laptop</p> <p>Proyector</p> <p>34 esferos</p> <p>Hojas de papel bond</p>	<p>Motivación de los empleados.</p> <p>Realización de las actividades de manera eficiente y eficaz.</p> <p>Satisfacción personal de los empleados para con la empresa.</p>

Elaborado por: Edison Calderón

6.7.4. Cuarta Capacitación

6.7.4.1. Contenido de la Cuarta Capacitación

Motivación

La motivación laboral es la capacidad que tienen las empresas y organizaciones para mantener el estímulo positivo de sus empleados en relación a todas las actividades que realizan para llevar a cabo los objetos de la misma, es decir, en relación al trabajo.

La motivación laboral permite a los empleados realizar sus actividades con una actitud positiva, esta actitud se puede deber a diferentes estímulos generados por el área de Recursos Humanos o porque en la Organización existe un buen clima laboral gracias a los procesos efectuados con los empleados.

También a largo plazo genera el cumplimiento de objetivos, ya que si los empleados están motivados realizar sus actividades de manera más eficaz, un empleado feliz es un empleado trabajador y comprometido con la empresa.

Incentivos materiales, intangibles, técnicas para afrontar el posible estrés existente en la Organización, pausas activas, tardes deportivas, son una manera de motivar a los empleados, si el área de Recursos Humanos logra generar un buen clima laboral, si en la Organización existe buena comunicación entre empleados, si existe un buen líder que aporte al crecimiento de todos, si se entregan incentivos, o si los logros de los empleados son reconocidos de manera verbal por la parte administrativa de la empresa los empleados estarán motivados constantemente.

Ciclo de la Motivación

El ciclo motivacional se repite constantemente en la vida de las personas una y otra vez, este proceso tiene seis etapas:

- 1. Homeostasis o Equilibrio:** es cuando el organismo permanece en un estado de equilibrio, de tranquilidad.
- 2. Estimulo:** Es cuando se genera o aparece un estímulo o necesidad.
- 3. Necesidad:** La necesidad de satisfacer dicho estimulo.
- 4. Tensión:** Se produce una cierta tensión por querer satisfacer el estímulo o la necesidad.
- 5. Comportamiento:** Es la acción realizada por el individuo con el fin de satisfacer la necesidad.
- 6. Satisfacción:** Al obtener la necesidad se genera un estado de satisfacción.
Se repite constantemente este ciclo cuando aparece otro estimulo.

Beneficios de la Motivación Laboral

La motivación en la empresa trae consigo una gran cantidad de beneficios en el rendimiento de los empleados, ya que afecta directamente a sus mentes, pensamiento y los incentiva a desempeñar mejor sus actividades.

- Genera una mejor imagen de la empresa, si la empresa se preocupa por sus empleados esto va a ser bien visto por las personas externas a ella.

- Mayor compromiso con la empresa, si los empleados perciben que la empresa se preocupa por ellos y los motiva de diferentes maneras, ellos serán recíprocos y se comprometerán al realizar sus actividades más eficientemente.
- Mayor rendimiento laboral, un empleado motivado rendirá mejor que un empleado desmotivado, ya que se sentirá mejor en su puesto de trabajo.
- Generación de nuevas ideas, un empleado que está motivado genera nuevas ideas para mejorar los procesos de la empresa, tal vez no todas serán aplicadas pero se comprobará el compromiso de los empleados para con la empresa.
- Se crea un clima laboral aceptable y placentero, lo cual evitaría la generación de problemas interpersonales.
- Mayor competitividad empresarial, los empleados trabajarán con eficiencia lo cual significa una mejor producción para la empresa.
- Un empleado satisfecho y cómodo en la empresa, evitará conseguir otros lugares de trabajo y permanecerá en la organización.

Como mantener motivados a los empleados

Es importante que los empleados estén permanentemente motivados, ya que de esto depende en parte el buen funcionamiento de la empresa y su correcto desarrollo y crecimiento, aquí algunas pautas de cómo mantener a los empleados constantemente motivados.

- **Ubicación de cargos:** Ubicar a los empleados en los puestos donde se sientan más cómodos y tengan la habilidad para realizar cierta actividad, una persona que no esté cómoda en su puesto de trabajo pronto se desmotivará y bajará su rendimiento.
- **Tomarlos en cuenta:** Es importante que cada cierto tiempo se informe a los empleados de los objetivos y metas que posee la empresa y lo que se espera del empleado, ya que esto genera mayor compromiso con la empresa.
- **Reconocer el buen trabajo:** Es importante que se felicite al empleado si éste está realizando sus actividades de manera eficaz, esto influenciará al empleado de manera positiva y seguirá de la misma manera.
- **Darles estabilidad:** motivar a los empleados e informarles que es lo que se espera de ellos a largo plazo es de suma importancia porque sentirán que los tomamos en cuenta y tenemos planes con ellos a largo plazo, lo cual les dará tranquilidad, estabilidad.
- **Cuidado Físico:** Realizar mantenimiento a las instalaciones donde se desempeñan los empleados de manera que ellos se sientan cómodos. Además de suministrar los materiales de trabajo que ellos necesiten como papel, esferos y demás.
- **Buenas relaciones:** Es importante mantener buenas relaciones entre jefe y empleados, comunicarse es esencial, compartir puntos de vista, interrogantes, le será de motivación al empleado.
- **Ofrecer buenos incentivos o compensaciones:** Sueldo justo y atractivo.

- **Oportunidad de crecimiento:** Los empleados poseen la necesidad de superación, de crecer laboralmente y así personalmente, ya sea subiendo de cargo si es que existe una vacante o con capacitaciones se ofrecerá crecimiento en sus conocimientos.
- **Capacitaciones de motivación:** Además es importante realizar conferencias, seminarios con el objetivo de cambiar es estado de ánimo de los empleados y lograr motivarlos.

6.7.4.2. Dinámica de Grupo:

Después de realizar la capacitación teórica de los contenidos de la Capacitación, se realizará una dinámica de grupo para cada una de las capacitaciones.

Nombre de la Dinámica: Lo que pienso de ti

Número de Participantes: Ilimitado

Tiempo Empleado: 30 minutos

Objetivo de la Dinámica: Generar motivación al escuchas los aspectos positivos de sí mismo.

Materiales: Hojas de papel, pinzas de ropa, 39 esferos.

Descripción: El jefe de talento humano va a entregar una pinza, una hoja de papel y un esfero, y va a dar la instrucción que se cuelguen la hoja en la espalda enganchándola a la ropa.

- Seguidamente se da la indicación de que cada empleado tiene que escribir características o aspectos positivos en las espaldas de sus compañeros, de

tantos como fuese posible, pueden ser referentes al carácter, conocimientos, habilidades, personalidad y demás.

- Luego de esto se van a formar en parejas y la una persona leerá la hoja de la otra, esto va a servir en la motivación de las personas ya que mediante la escucha de sus aspectos positivos se van a sentir bien y su confianza se va a incrementar.

6.8. Modelo Operativo

Tabla 25 Modelo Operativo

Nº de Fase	Objetivos	Actividades	Recursos	Responsables	Tiempo
Primera Fase Socialización	Socializar a los empleados de la Empresa INARECROM S.A. sobre las necesidades de capacitación.	Reuniones con los directivos de la empresa para informarles los resultados de la Investigación	Humanos Económicos Tecnológicos	Jefe de Talento Humano de la Empresa Inarecrom S.A.	Mayo 2016
Segunda Fase Planificación	Planificar conjuntamente con el Gerente de la Empresa y con el Jefe de Talento Humano, la logística necesaria que se va a implantar para realizar la capacitación.	Reuniones con el Gerente de la Empresa y con el Jefe de Talento Humano, y obtener los recursos necesarios, ya sea económicos y operativos para realizar dicha capacitación	Humanos Económicos Tecnológicos	Jefe de Talento Humano de la Empresa Inarecrom S.A.	Mayo – Junio 2016
Tercera Fase Ejecución	Ejecutar satisfactoriamente las capacitaciones dirigidas a los empleados y aumentar sus conocimientos con los temas escogidos con anterioridad.	Ejecutar el plan de capacitación con dinámicas de grupo a los empleados, de esta manera se desarrollaran y mejorarán su desempeño futuro, para alcanzar los objetivos planteados.	Humanos Económicos Tecnológicos	Jefe de Talento Humano de la Empresa Inarecrom S.A.	Agosto- Noviembre 2016
Cuarta fase Evaluación	Evaluar si las capacitaciones impartidas han sido de utilidad y acogidas y practicadas permanentemente por los empleados.	Realizar una evaluación de desempeño a los empleados, ya que de esta manera obtendremos la información necesaria si las capacitaciones fueron de utilidad.	Humanos Económicos Tecnológicos	Jefe de Talento Humano de la Empresa Inarecrom S.A.	Noviembre 2016

Elaborado por: Edison Calderón

6.9. Administración de la Propuesta

Tabla 26 Administración de la Propuesta

INSTITUCIÓN	RESPONSABLES	ACTIVIDADES	PRESUPUESTO	FINANCIAMIENTO
INARECROM S.A. de la ciudad de Ambato	Investigador Jefe del departamento de Recursos Humanos	Establecer un dialogo con la Sra. Gerente de la Empresa y con el Jefe de Talento Humano para la aprobación correspondiente. Profundizar los resultados de la Investigación. Socializar la propuesta. Obtener el permiso para ejecutar la propuesta	\$ 00,00	Investigador: Edisson Calderón
INARECROM S.A. de la ciudad de Ambato	Investigador Jefe del departamento de Recursos Humanos	Organizar reuniones de trabajo con el jefe de recursos humanos para coordinar la capacitación. Obtener los recursos necesarios para ejecutar el plan de capacitación.	\$ 00,00	Investigador: Edisson Calderón
INARECROM S.A. de la ciudad de Ambato	Jefe del departamento de Recursos Humanos	Ejecución de la Capacitación dirigida a los empleados de la empresa INARECROM S.A en: Relaciones Interpersonales Comunicación Liderazgo Motivación Realización de Informe de resultados	\$400	Empresa INARECROM S.A.

Elaborado por: Edisson Calderón

6.10. Previsión de la Evaluación de la Propuesta

Tabla 27 Previsión de la Evaluación de la Propuesta

Preguntas Básicas	Explicación
¿Quiénes solicitan evaluar?	Empresa Inarecrom S.A
¿Por qué evaluar?	Para verificar si la propuesta dio resultados
¿Para qué evaluar?	Para verificar el buen rendimiento de los empleados, y comprobar que ha habido mejorías en los aspectos de relaciones Interpersonales, Comunicación, Liderazgo, Motivación,
¿Con que criterios?	Factibilidad, eficiencia, eficacia, utilidad.
Indicadores	Observación de Resultados Evaluación de Desempeño Mayor producción
¿Quién evalúa?	Jefe de Departamento de Recursos Humanos
¿Cuándo evaluar?	Durante el desempeño de sus funciones laborales
¿Cómo evaluar?	De manera respetuosa, en un ambiente de trabajo propicio para aquello.
¿Con que evaluar?	Mediante la observación, evaluación del desempeño, entrevistas, resultados.

Elaborado por: Edison Calderòn

Bibliografía

- Adler, R., & Marquardt, J. (2005). *Comunicación Organizacional, Principios y Prácticas para Negocios y Profesiones*. México: McGraw-Hill.
- Aguilar, S. (1996). *Capacitación y Desarrollo de Personal*. México: Limusa.
- Alles, M. (2008). *Desarrollo del Talento Humano basado en competencias*. Buenos Aires: Granica S.A.
- Amorós. (2007). *Comportamiento Organizacional*. Bogotá: McGraw-Hill.
- Anzola. (2003). *El Clima Organizacional*. España: Gestión 2000 S.A.
- Araujo, & Guerra. (2007). *Rendimiento Laboral*. Venezuela.
- Brunet. (1987). *Clima Orgnizacional*. México: Cengage Learning S.A.
- Byars, L. y. (2007). *Gestión de Recursos Humanos*. Bogota: McGraw- Hill/Irwin.
- Chiavenato, I. (1992). *Introducción a la Teoría General de la Administración*. México: McGraw-Hill.
- Chiavenato, I. (2000). *Administración de Recursos Humanos*. México: McGraw-Hill.
- Chiavenato, I. (2001). *Gestión del Talento Humano*. México: Continental.
- Chiavenato, I. (2002). *Administración en los nuevos tiempos*. Colombia: McGraw-Hill.
- Chiavenato, I. (2006). *Gestión del Talento Humano en la Organización*. México: McGraw-Hill.
- Chiavenato, I. (2007). *Administración de Recursos Humanos*. Buenos Aires: McGraw - Hill Editores.
- Chiavenato, I. (2009). *Gestión del Talento Humano*. México: McGraw-Hill.
- Chiavenato, I. (2011). *El capital Humano de las Organizaciones*. México: McGraw-Hill Interamericana Editores.
- Chiavenato, I. (2011). *Gestión del Talento Humano*. Colombia: Editorial Continental.
- Davis. (2011). *Administración en el desempeño*. Madrid: McGraw-Hill.
- Dolan, S. (2003). *La dirección por Valores*. España: McGraw-Hill.

- Eslava, E. (2008). *Gestión del capital humano en las organizaciones de éxito*. México: Iberoamérica.
- Fernandez. (1999). *Comunicación Organizacional*. Argentina: Ateneo.
- Flippo, E. (2007). *Principios de la Administración del personal*. Mexico: McGraw-Hill Interamericana.
- Hall, R. (1996). *Organizaciones, Estructura, Procesos y Resultados*. México: Printice Hall.
- Hernandez, P. (2003). *Métodos Cualitativos, Cuantitativos para estudiar a los usuarios*. México: CUIB.
- Ibañez, M. (2005). *Administración del Recurso Humano en la empresa*. Lima: San Marco.
- Koontz, H. (2005). *Administración, una perspectiva global y empresarial*. México: McGraw-Hill.
- Likert, R. (1986). *Orígenes y Definición del Clima Laboral*. México: Trillas.
- LLedo, P. (2011). *Gestión de Proyectos*. Buenos Aires: Prentice Hall.
- Maslow, A. (1992). *Teoría y Motivación*. Madrid: Diaz de Santos.
- McClelland, D. (1989). *Estudio de la Motivación Humana*. Barcelona: Fontanella.
- Mondy, R. (1998). *Administración de Recursos Humanos*. México: Pearson.
- Newstrom, J. (2007). *Comportamiento Humano en el Trabajo*. México: McGraw-Hill.
- Pilaguisin, A. (2010). *La capacitación en ventas y su incidencia en el desempeño laboral*. Ambato: UTA.
- Rodriguez. (2015). *La Capacitación de Recursos Humanos*. Buenos Aires: Valleta.
- Schuler, R. (1992). *La Gestión Estratégica de Recursos Humanos*. México: Pearson.
- Strauss. (1981). *Gestión Laboral*. Barcelona: Paidos Iberica.
- Valencia, J. (2007). *Administración moderna de personal*. México: Thompson editores S.A. Séptima Edición.
- Vilcaguano, M. (2011). *La capacitación permanente en los trabajadores*. Ambato: UTA.

- Weinter. (2002). *La capacitación*. Buenos Aires: Granica S.A.
- Wenther, & Davis. (1996). *Administración de Personal*. Madrid: McGraw-Hill.
- Wenther, & Davis. (2001). *Administración de Personal y Recursos Humanos*.
Mexico: McGraw-Hill.
- Yanchatuña, A. (2012). *La capacitación del Personal*. Ambato: UTA.

Anexos



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO

FACULTAD DE CIENCIAS HUMANAS Y DE LA EDUCACIÓN

CARRERA DE PSICOLOGÍA INDUSTRIAL

ENCUESTA DIRIGIDA A LOS COLABORADORES DE LA EMPRESA INARECROM S.A DE LA CIUDAD DE AMBATO

Este cuestionario pretende determinar las necesidades de los colaboradores que forman parte de la Empresa Inarecrom S.A. con el objetivo de mejorar la Gestión del Departamento del Talento Humano.

Las 10 preguntas se deben contestar con una (x) y con sinceridad para que los resultados sean favorables.

1. **¿Sabe usted que es la capacitación?**

Si ___ No ___

2. **¿Considera importante la capacitación?**

Si ___ No ___

3. **¿Ha recibido capacitaciones con el objetivo de aumentar sus conocimientos?**

Si ___ No ___

4. **¿Le han implantado algún curso de capacitación fuera de la Empresa?**

Si ___ No ___

5. **¿Sus conocimientos le dan la seguridad para realizar sus actividades diarias?**

Si ___ No ___

6. **¿Cree que usted necesita capacitarse en su Área de Trabajo?**

Si ___ No ___

En qué y Porqué: _____

7. **¿Cree usted que al ser capacitado se sentiría motivado y así mejorar su desempeño laboral?**

Si ___ No ___

8. **¿Existen días especiales para un curso de capacitación dentro de la Empresa?**

Si ___ No ___

9. **¿Existe buena relación entre compañeros y jefes inmediatos?**

Si ___ No ___

10. **¿Puede identificar un problema y tomar la decisión para resolverlo?**

Si ___ No ___

Gracias por su colaboración

INARECROM S.A.



inarecrom s.a.
AUTOACCESORIOS Y CROMADOS
(El Brillo de su Seguridad)

**EQUIPE SU VEHICULO CON ACCESORIOS QUE
LE BRINDEN SEGURIDAD, CALIDAD Y GARANTIA**

The advertisement features a central blue-bordered box. At the top is the company logo, which includes a stylized blue car icon above the text 'inarecrom s.a.' in a bold, blue, sans-serif font. Below this, the words 'AUTOACCESORIOS Y CROMADOS' are written in white on a black rectangular background, followed by the tagline '(El Brillo de su Seguridad)' in a smaller, italicized font. The main body of the ad contains six images: two front views of cars (a silver SUV and a silver sedan) both equipped with chrome bull bars; a horizontal strip showing various chrome wheels and mechanical parts; and two rear views of cars (a black SUV and a silver pickup truck) also equipped with chrome bull bars. At the bottom of the box, contact information is provided in a bold, italicized font.

VENTAS : Argentina y Bolivia (Ingahurco) • Teléf: 032521011 - 032521062
PLANTA: Panamericana Norte - El Pisque • Teléf: 032854554 - 032854334
www.inarecromsa.com • inarecromsa@yahoo.com

Publicidad de la Empresa INARECROM S.A. la cual ha servido para que los clientes conozcan el lugar de ubicación de la misma y de esta manera incrementar sus ventas.

INARECROM S.A.



La Empresa posee una infraestructura ubicada en la Panamericana Norte, en la cual se ubican las oficinas de las Diferentes Áreas y el Taller de Trabajo.



Taller de la Empresa donde los empleados realizan la actividad de cromado, además es donde se genera el clima laboral existente en la misma.

INARECROM S.A.



Sucursal de la Empresa (Ingahurco Argentina y Bolivia).



Proceso de Cromado, Actividad principal a la cual se dedica la empresa.

INARECROM S.A.



En las Instalaciones de la Empresa INARECROM S.A. (Panamericana Norte) lugar donde se realizó la encuesta a la parte Operativa y Administrativa.



Con el jefe del Departamento de Recursos Humanos, el cual colaboró de manera permanente a la realización de la Investigación con sus consejos y apertura.

INARECROM S.A



Con Paola Falconí, contadora de la empresa.



Con la Sra. De Atención al Cliente la cual recibe a los clientes siempre con amabilidad.

INARECROM S.A.



Con el empleado de Área de Contabilidad.



PLANTA:
Panamericana Norte Km 5 ½ (El Pisque)
Télf: 032 436254 / Fax: 032 436224
SUCURSAL
Argentina 03.88 y Bolivia (Ingahurco)
Télf: 032 521 062 / Telefax: 032 521 011
e-mail: talentohumano@inarecrom.com
AMBATO

Ambato, 06 de junio del 2016.

Señores.

Universidad Técnica de Ambato
FACULTAD DE CIENCIAS HUMANAS Y DE LA EDUCACIÓN.
Presente.-

De mi consideración:

Por medio de la presente, tengo a bien certificar que el Sr. CALDERÓN VILLACÍS EDISSON PATRICIO, portador de la cédula de ciudadanía # 180521485-3, entrego un ejemplar impreso de su propuesta con el tema: "PLAN DE CAPACITACIÓN"; una vez revisada y analizada la información, se aprobó y autorizo al estudiante ejecutarla en los meses posteriores considerando que va a ser de gran utilidad para la Empresa.

Es todo cuanto puedo certificar, autorizando al interesado hacer uso de este documento como a bien tenga.

Atentamente,

Psi.Ind. Diego Gavilanes
COORD. DE GESTION DEL TALENTO HUMANO
INARECROM S.A.

