



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

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

**TEMA: “La Gestión del Talento Humano y su
incidencia en el volumen de Producción de la Empresa
CEPESA S.A de la ciudad de Ambato provincia de
Tungurahua”.**

Autor: Ángel Gustavo Arroba Freire

Tutor: Ing. MBA Fidel Cepeda

AMBATO – ECUADOR

Octubre 2014



APROBACION DEL TUTOR

Ing. MBA. Fidel Cepeda

CERTIFICA:

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

Ambato, 14 de julio de 2014

Ing. MBA. Fidel Cepeda

TUTOR

DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD

Yo, Ángel Gustavo Arroba Freire, declaro que los resultados obtenidos y expuestos en el presente Trabajo de Investigación, previo a la obtención del título de Ingeniero de Empresas, son absolutamente originales, auténticos y personales; a excepción de las citas bibliográficas.

Ángel Gustavo Arroba Freire

C.I. 1804384145

AUTOR

APROBACIÓN DE LOS MIEMBROS DEL TRIBUNAL DE GRADO

Los suscritos Miembros del Tribunal aprueban la presente Tesis de Grado, la misma que ha sido elaborada de conformidad con las disposiciones reglamentarias emitidas por la Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Técnica de Ambato.

f.-

Ing. MBA. Fernando Silva

f.-

Ing. MBA. José Herrera

Ambato, octubre del 2014

DERECHOS DE AUTOR.

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

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

.....
Ángel Gustavo Arroba Friere
C.I. 1804338414-5

DEDICATORIA

Dedico este trabajo de tesis en primer lugar a Dios por regalarme la vida y permitir estar en este mundo. A mis Padres que siempre me inculcaron valores y que fueron mi soporte para el cumplimiento de mis metas y que siempre fuimos familia para apoyarnos todo momento; para ellos y por ellos mi dedicación y mi esfuerzo

Ángel Gustavo Arroba Freire

AGRADECIMIENTO

Agradecerle a Dios por darme la oportunidad de vivir, de esta manera cumplir mis sueño anhelado en el de convertirme en alguien en esta vida, el de ser un profesional exitoso y triunfador.

Al Ing. MBA. Fidel Cepeda L. por su valioso aporte en el desarrollo de la presente Investigación.

A la Universidad Técnica de Ambato y Profesores de la Facultad de Ciencias Administrativas, que siempre me apoyaron indiscutiblemente.

Ángel Gustavo Arroba Freire

INDICE GENERAL

PORTADA.....	1
APROBACION DEL TUTOR.....	ii
DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD.....	iii
APROBACIÓN DE LOS MIEMBROS DEL TRIBUNAL DE GRADO.....	iv
DERECHOS DE AUTOR.....	v
DEDICATORIA	vi
AGRADECIMIENTO.....	vii
INDICE GENERAL.....	viii
ÍNDICE DE CUADROS.....	xii
ÍNDICE DE TABLAS	xiii
ÍNDICE DE GRÁFICOS	xiv
RESUMEN EJECUTIVO	xv
EXECUTIVE SUMMARY.....	xvi
INTRODUCCIÓN	1
CAPITULO I.....	3
1 PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN.....	3
1.1 TEMA	3
1.2 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	3
1.2.1 Contextualización.....	3
1.2.2 Análisis Crítico.....	5
1.2.4 Formulación del problema	7
1.2.5 Preguntas directrices	7
1.2.6 Delimitación.....	7
1.3 JUSTIFICACIÓN	8
1.4 OBJETIVOS	9
1.4.1 General.....	9
1.4.2 Específicos	9

CAPITULO II	10
MARCO TEORICO.....	10
2.1 ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS	10
2.2 FUNDAMENTACIÓN FILOSÓFICA.....	13
2.3 FUNDAMENTACIÓN LEGAL.....	14
2.4 CATEGORIAS FUNDAMENTALES	17
2.4.1 Variable Independiente	20
2.5 HIPÓTESIS.....	42
CAPITULO III.....	43
MARCO METODOLÓGICO.....	43
3.1 Enfoque de la Investigación.....	43
3.2 MODALIDAD BÁSICA DE LA INVESTIGACIÓN.....	44
3.2.1 Investigación bibliográfica o documental	44
3.2.2 Investigación de campo.....	44
3.3 TIPOS DE INVESTIGACION	45
3.3.1 Investigación exploratoria.....	45
3.3.2 Investigación descriptiva.....	45
3.3.3 Investigación correlacional	45
3.3.4 Investigación explicativa.....	46
3.4 POBLACIÓN O MUESTRA.....	46
3.5 OPERACIONALIZACION DE VARIABLES	47
3.6 PLAN DE RECOLECCIÓN DE LA INFORMACIÓN	49
3.5 Recolección de información.....	50
3.7 Procesamiento y análisis de información.....	50
3.7.1. Plan de análisis e interpretación de resultados.....	50
CAPITULO IV.....	51
ANALISIS E INTERPRETACION DE RESULTADOS.....	51
4.1 ANALISIS DE RESULTADOS	51
4.2. INTERPRETACIÓN DE LOS DATOS	52

4.3. VERIFICACIÓN DE HIPÓTESIS	62
4.3.1. Modelo Lógico	62
4.3.2. Nivel de significancia.....	62
4.3.3. Prueba estadística	62
4.3.3.1. Combinación de frecuencias	64
4.3.5. Cálculo matemático.....	64
4.3.6. Decisión Final	65
CAPITULO V	66
5. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	66
5.1. CONCLUSIONES	66
5.2 RECOMENDACIONES	67
CAPITULO VI.....	69
6. PROPUESTA.....	69
6.1 TEMA	69
6.1.1 DATOS INFORMATIVOS	69
6.2 ANTECEDENTES DE LA PROPUESTA	70
6.3 JUSTIFICACIÓN	71
6.4 OBJETIVOS	72
6.4.1 Objetivo General	72
6.4.2 Objetivos Específicos.....	72
6.5 ANALISIS DE FACTIBILIDAD	72
6.6 Fundamentación Teórica.....	73
6.6.1 Plan de Capacitación	73
6.6.2. Tipos de Capacitación	74
6.6.3 Modalidades de Capacitación	74
6.6.4 Niveles de Capacitación.....	75
6.6.5 Capacitador	76
6.6.6 Procedimiento para el Plan de Capacitación.....	76
6.6.7 Estrategias	77

6.7. Incentivos	77
6.7.1 Tipos de Incentivos	77
6.7.2 Ventajas de los Incentivos.....	78
6.8 Metodología del plan de Capacitación.....	80
6.8.1 Diagnóstico de las necesidades del plan de capacitación.....	81
6.8.2. CAPACITACION.....	82
6.8.3 CAPACITACION A LOS DIFERENTES NIVELES DE LA EMPRESA.....	86
6.8.3.1 CAPACITACION NIVEL DIRECTIVO	86
6.8.3.2 CAPACITACION NIVEL ADMINISTRATIVO	87
6.8.3.3 CAPACITACION NIVEL OPERATIVO	89
6.8.4 MOTIVACIÓN E INCENTIVOS.....	90
6.8.5 TALLER DE INTEGRACION.....	97
6.8.6 Diagnostico del Entrenamiento	98
6.8.7 Hoja de Evaluación	99
6.9 Cronograma.....	100
6.10 Administración.....	101
6.11 Presupuesto	102
6.12. PREVISIÓN DE LA EVALUACIÓN	103
BIBLIOGRAFÍA.....	105
ANEXOS.....	108

ÍNDICE DE CUADROS

Cuadro N°1 Población.....	46
Cuadro N°2 Variable independiente: Gestión del Talento Humano	47
Cuadro N°3 Variable dependiente: Volumen de Producción.....	48
Cuadro N 4 Recolección de información	49
Cuadro No 5 Combinación de frecuencias.....	64
Cuadro No 6 Cálculo matemático	64
Cuadro No 9 Diagnostico del Entrenamiento	98
Cuadro No 10 Cronograma	99
Cuadro No 11 PREVISIÓN DE LA EVALUACIÓN	102

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla No 1 Tareas del cargo que ocupa	52
Tabla No 2 Notificación de funciones	53
Tabla No 3 Capacitación	54
Tabla No 4 Conocimientos.....	55
Tabla No 5 Incentivos	56
Tabla No 6 Modelos de Producción.....	57
Tabla No 7 Control de producción de "Cepesa S.A"	58
Tabla No 8 Producción bajo pedido.....	59
Tabla No 9 Tipo de producción	60
Tabla No 10 Poco volumen de producción	61
Tabla No 11 LISTA DE EMPLEADOS A ACAPACITARSE.....	98
Tabla No 12 CURSOS Y TALLERES A RECIBIR.....	98

ÍNDICE DE GRÁFICOS

GRAFICO N° 1 Categorización de la Variable Independiente.....	18
GRAFICO No 2 Notificación de funciones.....	53
GRAFICO No 3 Capacitación.....	54
GRAFICO No 4 Conocimientos.....	55
GRAFICO No 5 Incentivos.....	56
GRAFICO No 6 Modelos de Producción.....	57
GRAFICO No 7 Control de producción de "Cepesa S.A".....	58
GRAFICO No 8 Producción bajo pedido.....	59
GRAFICO No 9 Tipo de producción.....	60
GRAFICO No 10 Poco volumen de producción.....	61

RESUMEN EJECUTIVO

En el presente trabajo investigativo surge ante la necesidad de una mejor administración del Talento Humano en la Empresa “CEPESA S.A” de la ciudad de Ambato, ante la carencia de un proceso de entrenamiento determinado que permita el desarrollo de habilidades y destrezas de los trabajadores, lo cual ha influido para que el desempeño de los mismos se muestre incorrecto.

La Empresa CEPESA S.A dedicada a la construcción de asientos reclinables y fijos para buses ya sea estos urbanos, escolares e interprovinciales contando con todos los estándares de calidad en los productos ofertados y con la finalidad de satisfacer cada una de las exigencias de nuestros clientes.

Es común observar en las organizaciones los accidentes de trabajo, un clima laboral poco adecuado, cuando el personal no se encuentra bien instruido, motivado y capacitado e incentivado para desenvolverse de forma apropiada en sus puestos de trabajo.

Cuando un empleado no está satisfecho puede desmotivarse y no cumplir con sus funciones de una manera eficaz y eficiente, esto genera que no se identifique con su trabajo ni con la empresa. De ahí surge la necesidad de aplicar el mecanismo de la capacitación y de los incentivos, para descubrir habilidades y reforzar conocimientos, con la finalidad de ser más eficientes y productivos, determinando así el ambiente más adecuado para su funcionamiento y preocupándose no solo por el comportamiento individual del empleado dentro de la empresa si no principalmente, por el propio comportamiento organizacional.

En la propuesta se muestra un plan de capacitación e incentivos que permitirá instruir al personal adecuadamente según las necesidades que tenga la empresa, el mismo que con su aplicación permitirá utilizar y desarrollar habilidades de los colaboradores que ayuden a la empresa y se logre obtener un mejor volumen de producción consecuentemente se vuelva más fuerte, productiva y rentable.

Palabras claves: Gestión, Talento Humano, Incidencia, Volumen de producción.

EXECUTIVE SUMMARY

In the present research work arises from the need for better management of human resources in the Enterprise "CEPESA SA" city of Ambato, in the absence of a specific training process that allows the development of skills and abilities of workers, which has influenced the performance of the same is shown wrong.

CEPESA SA Company dedicated to building and fixed seats reclining to whether these urban buses, school and interprovincial having all the quality standards in the products offered and in order to meet each of the requirements of our customers.

It is common to see organizations work accidents, an unsuitable work environment where the staff is not well trained, motivated and trained and encouraged to function properly in their jobs.

When an employee is dissatisfied and demotivated can not perform its functions effectively and efficiently, this creates not identify with their work or with the company. Hence the need for the mechanism of training and incentives to discover skills and reinforce knowledge, in order to be more efficient and productive, thus determining the most suitable environment for operation and caring not only for the behavior Individual employee within the company if not primarily, by the organizational behavior itself.

The proposed training plan and incentives that will adequately train staff as needed to keep the business, the same as your application will use and develop skills of employees to help the company achieve and obtain better shown production volume consequently become stronger, productive and profitable.

INTRODUCCIÓN

El presente trabajo de investigación, plantea el tema de la Gestión de Talento Humano y su incidencia en el Volumen de Producción de la Empresa CEPESA S.A, ubicada en la ciudad de Ambato Provincia de Tungurahua.

Está estructurada en seis capítulos que se describen a continuación:

Capítulo I.- se refiere al problema existente en la empresa, es decir se identifica y se plantea el problema en estudio, realizando un análisis de las causas y efectos del mismo, se delimita el campo de estudio justificando las razones de importancia, para el desarrollo de la investigación y se formula los objetivos que se desea alcanzar.

Capítulo II.- Se respalda a través del marco teórico, dentro del cual se detallan los antecedentes investigativos existentes con relación al problema planteado, las bases en que se fundamenta la investigación, el contenido teórico científico, que contribuye y sirve para el desarrollo del trabajo, y el planteamiento de una respuesta tentativa al problema, constituyendo la relación entre dos variables.

En el capítulo III, se detalla la metodología de la investigación así como, las modalidades aplicadas en la investigación en donde se establece que para el presente trabajo se utilizó información primaria a través de la encuesta y secundaria porque también contiene información bibliográfica, además se determinó la población que es objeto de estudio.

En el capítulo IV, está compuesto por el análisis e interpretación de los resultados obtenidos en la aplicación de las encuestas y la verificación de la hipótesis.

Capítulo V.- Luego de haber obtenido y procesado la información, se llega a determinar varias conclusiones, y se formula las recomendaciones respectivas para la empresa.

En el capítulo VI, contiene la propuesta con todo lo referente a las alternativas de solución para la empresa de este trabajo de investigación en donde consta el título de la propuesta sus objetivos, justificación, actividades a realizarse, los recursos disponibles, las tareas y el presupuesto que se utilizará en el desarrollo del mismo.

El desarrollo de la investigación, tuvo éxito gracias a la colaboración desinteresada del gerente propietario de la empresa, además de los clientes y empleados. De manera especial se tuvo el aporte importante de colaboración por parte del profesor tutor.

El presente trabajo se pone a consideración de estudiantes, trabajadores, empleados, empresarios y público en general, que deseen disponer de un medio de consulta o información.

CAPITULO I

1 PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

1.1 TEMA

La Gestión del Talento Humano y su incidencia en el volumen de Producción de la Empresa “CEPESA S.A” de la ciudad de Ambato, provincia de Tungurahua.

1.2 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.2.1 Contextualización

MACRO

Este es un sector transversal debido a que influye en todas las áreas industriales del país, ya que es proveedor tanto de productos semi terminados para la construcción como de maquinarias, carrocerías etc. Sin embargo, las oportunidades de competitividad para sus actores se ven limitadas, a falta de la existencia a gran escala de acereras y siderúrgicas. Lo que obliga a la importación de materia prima básica (acero, aluminio, hierro, etc.), con lo que la balanza comercial se presenta deficitaria.

En el **Ecuador**, este sector tiene aproximadamente el 65% de generación de trabajo, y según el censo económico de 2010, realizado por el Instituto Nacional de Estadística y Censos (INEC), unas 21 000 personas dependen de la actividad metalmeccánica. Además el sector representa un promedio del 30% de las importaciones totales del país.

Según datos del Banco Central, en 2011 se exportaron \$424 millones, mientras que la cifra de la importación llegó a \$6 795 millones. En tanto, en 2010 las importaciones llegaron a \$5 132 millones y las importaciones a \$362 millones. En ese mismo año se registró que el consumo aparente del acero fue de aproximadamente 1 440 535 toneladas, lo que representa un consumo por habitante de 97,4 kilos de metal.

Los principales países que venden esta materia al Ecuador son Venezuela, Estados Unidos, China y Brasil, entre otros, mientras que la exportación nacional llega a Colombia, Venezuela y Perú, misma que se facilita por cuestiones de transporte y aranceles.

Meso

El crecimiento económico de las empresas ecuatorianas, al igual que la apertura de nuevas líneas de negocio han fomentado la necesidad de contar con una adecuada gestión del talento humano; lo que implica contar con una visión amplia de la administración del activo más valioso de la organización que es el Recurso Humano, a través del análisis del contexto empresarial.

Según datos estadísticos actualmente en la provincia de **Tungurahua** el 61% se dedica a la producción carrocera, y en el cantón Ambato, el 42% de la población económicamente activa ofrecen productos elaborados en metal así que las empresas deben organizar actividades con efectividad por lo competitivo del ambiente empresarial para desarrollar equipos de trabajo con obligaciones, responsabilidades a través de la división de puestos colocando a personas con las aptitudes óptimas para desempeñarse exitosamente en el cargo asignado el mismo que generará un ambiente en el que el empleado experimente ayuda para mejorar su desempeño al ejecutar un proceso y obtener el 100% de resultado.

MICRO

Por otra, parte en la empresa **CEPESA S.A** que está ubicada en Ambato en la parroquia Huachi Grande barrio las Marianitas vía a Riobamba, ha evidenciado un moderado control de recursos especialmente al personal operativo que labora en esta institución, razón por la cual no se logró llegar a alcanzar las metas y objetivos propuestos.

CEPESA S.A es una empresa artesanal creada en el 2001 inició con un capital propio de 5.000 dólares, en la actualidad su capital ascendido a 50.000 dólares, está ubicado en la Provincia de Tungurahua en el cantón Ambato cuenta con 35 trabajadores dentro de la planta de producción.

La capacidad de producción con la que operaba la empresa CEPESA S.A a mediados del año 2009 fue de 120 asientos mensuales a un precio promedio de cien dólares por cada unidad producida generaba un ingreso promedio de 4.000 dólares mensuales. Con la intención de incrementar el volumen de producción y ofrecer nuevos productos al mercado se adquirió nueva maquinaria para mejorar la producción.

Se nota que la falta de Gestión del Talento Humano ha afectado en el volumen de producción, preocupación demostrada por los directivos de la empresa quienes han visto en esta investigación una oportunidad para mejorar y tratar de buscar alternativas de solución al problema.

1.2.2 Análisis Crítico

La poca experiencia del personal, dentro del Volumen de Producción implicara la pérdida de los objetivos que apunta la empresa que es la obtención de una excelente calidad en el producto y consecuentemente mayor rentabilidad.

La inapropiada aptitud del personal no dejaría cumplir con lo propuesto por la empresa de esta manera se producirá retrasos en la producción y entrega.

Al existir carencia de Capacitación en el Personal se generara pérdidas económicas en la empresa y su estabilidad afectara directamente al propietario y a los trabajadores que laboran en ella.

Ante el desinterés de los colaboradores que trabajan en la empresa CEPESA S.A es necesario la creación de los diferentes planes los cuales ayudaran a contribuir y a mejorar la producción dentro de la empresa.

1.2.3 Prognosis

En la empresa CEPESA S.A se evidencia que el personal tiene un débil rendimiento laboral, lo que genera fallas en la producción, por lo que se debe repetir el proceso para corregir las anomalías presentadas.

También, parte de los trabajadores no cuentan con habilidades y destrezas necesarias, que se requieren en las etapas críticas en el nivel de producción, causando retrasos y reclamos por la falta de capacitación de los trabajadores, generando poco nivel de producción.

Por otra parte la empresa cuenta con varios aprendices en el área de producción, debido a la escasa de mano de obra calificada, la poca experiencia y el desinterés de los colaboradores creándose así improductividad en los procesos.

De la misma manera la poca experiencia en el lugar de trabajo se produce desmotivación en el personal, quienes en algunos casos, deciden abandonar la empresa lo que implica un retraso en los procesos productivos y recarga de tareas para el personal restante, ocasionando perdida de tiempos y recursos.

1.2.4 Formulación del problema

¿Cómo la Gestión del Talento Humano incide en el volumen de producción de la empresa CEPESA S.A de la ciudad de Ambato?

1.2.5 Preguntas directrices

¿Cuáles son las causas del bajo volumen de producción en la Gestión del Talento Humano de la empresa CEPESA S.A?

¿Cómo la empresa CEPESA S.A gestiona el talento humano?

¿Qué alternativa de solución se debería aplicar?

¿La empresa cuenta con un plan de capacitación?

1.2.6 Delimitación

Campo: Administración

Área: Gestión del Talento Humano

Aspecto: Volumen de Producción

Limite Espacial: CEPESA S.A, ubicado en la ciudad de Ambato, parroquia Huachi Grande, Km. 3 vía a Riobamba

Límite Temporal: Septiembre 2013 - Julio 2014

1.3 JUSTIFICACIÓN

Con la presente investigación se obtendrá un impacto positivo ya que la empresa ofrecerá productos de calidad y se lograra obtener los resultados esperados de esta manera satisfaciendo las necesidades de los clientes por lo que servirá de motivación para la adquisición del producto y de esta manera la empresa tendrá un amplio desarrollo y crecimiento en el sector.

El desarrollo de la Gestión del Talento Humano es importante ya que contribuirá a mejorar la producción real y efectiva de la empresa “CEPESA” de la ciudad de Ambato.

La importancia de la investigación radica en la utilización de nuevas herramientas administrativas para efectuar una línea empresarial innovadora de tal manera que pueda acceder a las ventajas competitivas y por ende a un alto posicionamiento en el mercado.

La originalidad de la investigación se establece en la participación de la empresa y de los integrantes que lo conforman, con la finalidad de conseguir altos resultados empresariales.

Es factible ya que cuenta con elementos fundamentales para la realización de esta investigación como es la disposición y con el tiempo necesario por parte del recurso humano a más de la accesibilidad de la información requerida, enfocados a alcanzarla solución al existente problema el cual es objeto de estudio.

Los beneficiarios del presente trabajo serán los propietarios de la empresa así como los empleados y los clientes.

El aporte teórico y técnico de este trabajo servirá como guía de referencia para los futuros trabajos de investigación que realicen estudiantes o profesionales interesados en temas de Gestión de Talento Humano.

1.4 OBJETIVOS

1.4.1 General

Determinar la Gestión del Talento Humano y su incidencia en el volumen de Producción de la Empresa “CEPESA S.A”.

1.4.2 Específicos

- Diagnosticar la situación actual del manejo de la Gestión del Talento Humano en la Empresa CEPESA S.A de la ciudad de Ambato.
- Analizar el volumen de producción de la empresa CEPESA S.A.
- Proponer acciones que ayude a mejorar las necesidades y problemas de la Gestión del Talento Humano en la Empresa “CEPESA S.A” de la ciudad de Ambato.

CAPITULO II

MARCO TEORICO

2.1 ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS

Para realizar este estudio, se han tomado como referencia la revisión y análisis del material bibliográfico existente en la Facultad de Ciencias Administrativas que habla sobre este tema y de los cuales se ha tomado: a) el enfoque teórico del tema, que determina los objetivos expuestos en el contenido del texto y que están relacionados con este estudio; y, las conclusiones obtenidas sobre el análisis del tema, lo que constituye a la vez, el aporte de los antecedentes investigativos realizados y que se detallan a continuación:

(SOTOMAYOR & M, 2010) “La gestión del talento humano y su incidencia en el desempeño laboral en Mabe tex Distribuidora Textil de la Ciudad de Ambato”, Facultad de Ciencias Administrativas Universidad Técnica de Ambato.

Objetivos

- Examinar el desempeño laboral de la empresa utilizando técnicas de evaluación para conocer el nivel de satisfacción del personal.
- Identificar las carestías del trabajador, utilizando métodos de evaluación y motivación para encaminar el esfuerzo, la energía y su conducta.

Conclusiones

- La comercialización textil no cuenta con un modelo de gestión de talento humano para mejorar el desempeño laboral, por esa razón no existe un adiestramiento hacia sus trabajadores, lo cual no se mide el grado de eficiencia y calidad de desempeño.
- La efectividad organizacional es eficiente por parte de todo el personal, ya que siempre se apoya en equipos de trabajo y mejoran su trabajo a pesar de contar con conocimientos empíricos ya obtenidos.

(FLOR & D, 2010) Diseño de un modelo de Gestión del Talento Humano para la empresa SHARP DEL ECUADOR S.A. Facultad de Ciencias Administrativas, Escuela Politécnica Nacional.

La Gestión del Talento Humano es la capacidad de las empresas para atraer, motivar, y desarrollar a los profesionales más competentes, capaces y comprometidos y convertir el talento individual en organizacional, promoviendo el trabajo en equipo.

Objetivo

- Crear un modelo de Gestión de Talento Humano que sirva como instrumento base para el direccionamiento y administración del recurso humano en la empresa SHARP DEL ECUADOR SMART SYSTEMS S.A.

Conclusiones

- El diseño de este modelo de gestión del talento humano ayuda a reducir las falencias manifestadas en el manejo del personal mediante un manual de recursos humanos que sirva de herramienta guía para mejorar los procesos relacionados con el personal de la empresa y las acciones que realizan cada uno de ellos.
- Debido al crecimiento de la empresa y al no haber tenido identificado con claridad los procesos administrativos relacionados con el manejo del personal ha ocasionado serios inconvenientes en el rendimiento y bienestar de los trabajadores.

(NAVARRETE & D, 2005) Sistemas de costos por procesos para mejorar la producción de la fábrica de calzado “SINELL”. Facultad de Contabilidad y Auditoría de la Universidad Técnica de Ambato.

El Volumen de producción es la cantidad de producto producido durante un proceso en el que intervienen elementos para la transformación de los bienes que ofertan la empresa.

Objetivo

- Capacitar al personal de producción los mismos que se integran para lograr la optimización de materiales.

Conclusiones

- La fábrica de calzado “SINELL” se desea mejorar la producción mediante un sistema de costos por procesos el cual va tomando datos durante la producción del calzado es decir en cada proceso para así poder ahorrar recursos los mismos que servirán para abaratar el producto e incrementar la producción.
- El Talento Humano también debe ser capacitado para que se desenvuelva correctamente en las actividades concedidas los mismos que mantendrán una programación de esfuerzos coordinados y estén aptos para desarrollarse en cada puesto en función de la eficacia o del aumento de la productividad.

2.2 FUNDAMENTACIÓN FILOSÓFICA

La presente investigación se ha enfocado el Paradigma Crítico Propositivo por las siguientes razones: El problema objeto de estudio está tomado de un problema real, por el cual está atravesando la empresa CEPESA S.A, en la que intervienen activamente personas quienes constituyen el pilar donde se genera el problema, por lo que está abierta a muchas comprensiones e investigaciones, logrando con esto la búsqueda constante del mejoramiento del nivel de vida de los mismos, como el incremento en el volumen de producción en la empresa.

Porque tenemos identificado claramente las fuentes de información que vamos a utilizar, es así que como fuente primaria de información es aquella que pudimos recolectar en la empresa convirtiéndose en la más importante, ya que es extraída en el mismo lugar donde se genera el conflicto, mientras que la fuente secundaria de información es aquella que el investigador ha recolectado mediante la utilización de herramientas.

Esta evidenciado la práctica de valores y principios como el respeto, la puntualidad, la transparencia, la responsabilidad, la honestidad entre otros en el diario desarrollo de las actividades que realiza la empresa, ya que no se puede dejar a un lado la práctica de la ética y la responsabilidad social y moral, conductas indispensables en el investigador; además porque se construye conocimiento a través de la investigación cualitativa.

2.3 FUNDAMENTACIÓN LEGAL

La presente investigación se fundamentó en la Constitución Política de la República del Ecuador, en la Ley de Compañías, en el Código de Trabajo, La Escritura de Constitución y en los Estatutos de la Empresa.

CONSTITUCIÓN POLÍTICA DE LA REPÚBLICA DEL ECUADOR

CAPITULO VI

TRABAJO Y PRODUCCION

SECCION PRIMERA

FORMAS DE ORGANIZACIÓN DE LA PRODUCCION Y SU GESTION

Art 319. Se reconocen las diversas formas de organización de la producción en la economía, entre otras las comunitarias. Cooperativas, empresariales públicas o privadas.

Art 320. La producción, en cualquiera de sus formas, se sujetará a principios y normas de calidad, sostenibilidad, productividad sistémica, valoración del trabajo y eficiencia económica y social.

FORMAS DE TRABAJO Y SU RETRIBUCION

Art 329. Los procesos de selección contratación y promoción laboral se basará en requisitos de habilidades, destrezas, formación, méritos y capacidades. Se prohíbe el uso de criterios e instrumentos discriminatorios que afecten la privacidad, la dignidad e integridad las personas.

Una adecuada selección de personal constituye un elemento importante para que la empresa disponga de personal preparado, con habilidades, destrezas y conocimientos que le acrediten como un trabajador competente, y que pueda desenvolverse en su trabajo eficazmente, cumpliendo a cabalidad con lo que la Constitución Política de la República del Ecuador manifiesta en el presente artículo, a medida de que el Estado impulse la formación y capacitación para mejorar el acceso y calidad del empleo.

CODIGO DE TRABAJO

CAPITULO III

DE LA SEGURIDAD Y SALUD EN EL TRABAJO

Art 68 DERECHOS DE LOS TRABAJADORES

A la promoción y formación en el trabajo (ascensos, cursos de formación y adaptación, a cambiar de puesto de trabajo o de tarea por razones de salud, rehabilitación, reinserción y recapitación.). A no ser discriminados para acceder a un puesto de trabajo. A la integridad física y a la intimidad.

Art 69 OBLIGACIONES DE LOS TRABAJADORES

Someterse a los exámenes médicos programados en función de los Programas de Vigilancia de la Salud o por norma expresa así como a los procesos de rehabilitación integral.

CAPITULO IV

DE LA REMUNERACIÓN

Art 81. El salario básico para los trabajadores del sector privado será establecido anualmente por el Ministro de Trabajo y Empleo previa consulta al Consejo Nacional de Salarios (CONADES), cuya opinión no será vinculante.

La selección de personal debe sujetarse a lo que está escrito en el Código de Trabajo, es decir, para contratar personal a la empresa los trabajadores deben tener conocimiento de cuáles son sus derechos como; promoción y formación en el trabajo, ascensos, remuneraciones, y por ende conocer sus obligaciones como; cumplir con el contrato de trabajo, someterse a exámenes médicos, buena conducta etc.

De ahí que si se cumple con estos aspectos relacionados a la selección de personal se estará cumpliendo con que establece el Código de Trabajo.

OBLIGACION DE LA EMPRESA CON LOS EMPLEADOS

Para un empresario es importante conocer las obligaciones principales que nacen de la relación laboral y que tiene no solo frente a sus propios trabajadores, si no frente a organismos laborales a través de los cuales se cumplen esas obligaciones. En su relación con los trabajadores, el empresario va a encontrar que tiene que hacer ciertos pagos y aportaciones que, a corto o mediano plazo, sirven para que el trabajador obtenga beneficios económicos o protección para ciertas necesidades de su vida.

La ley del trabajo obliga al patrón a entregar una copia de la carátula de su declaración a los representantes de los trabajadores, dentro de los 10 días siguientes a la fecha en que hizo el pago. Esta obligación tiene el propósito de que los trabajadores se enteren de cuánto les corresponde por concepto de reparto de utilidades y cómo llegó el patrón a fijar el importe total para que, si no están de acuerdo presenten su objeción ante la Secretaría de Hacienda durante los 30 días siguientes. Independientemente de lo anterior, el patrón está obligado a pagar a sus trabajadores, la participación de las utilidades que corresponde a cada uno de ellos. En otras palabras, el pago de la participación debe hacerse antes del día último de mayo. El monto de la utilidad repartible, es un 10% sobre las utilidades calculadas conforme al artículo 14 de la Ley del Impuesto Sobre la Renta. Este porcentaje estará vigente hasta que la comisión nacional de la participación de las utilidades lo modifique.

Reglas excepcionales

El artículo 126 de la Ley establece los casos de empresas que no están obligadas a repartir utilidades, a pesar de que las tengan. Entre ellas las de nueva creación hasta por el término de un año. Otras instituciones como las de beneficencia, por ejemplo la Cruz Roja o el Instituto Mexicano del Seguro Social, porque no tienen fines de lucro. Fuera de estos casos expresamente señalados en la ley, resulta evidente que están obligadas a repartir utilidades, todas aquellas empresas que las tengan.

2.4 CATEGORIAS FUNDAMENTALES

Variable Independiente

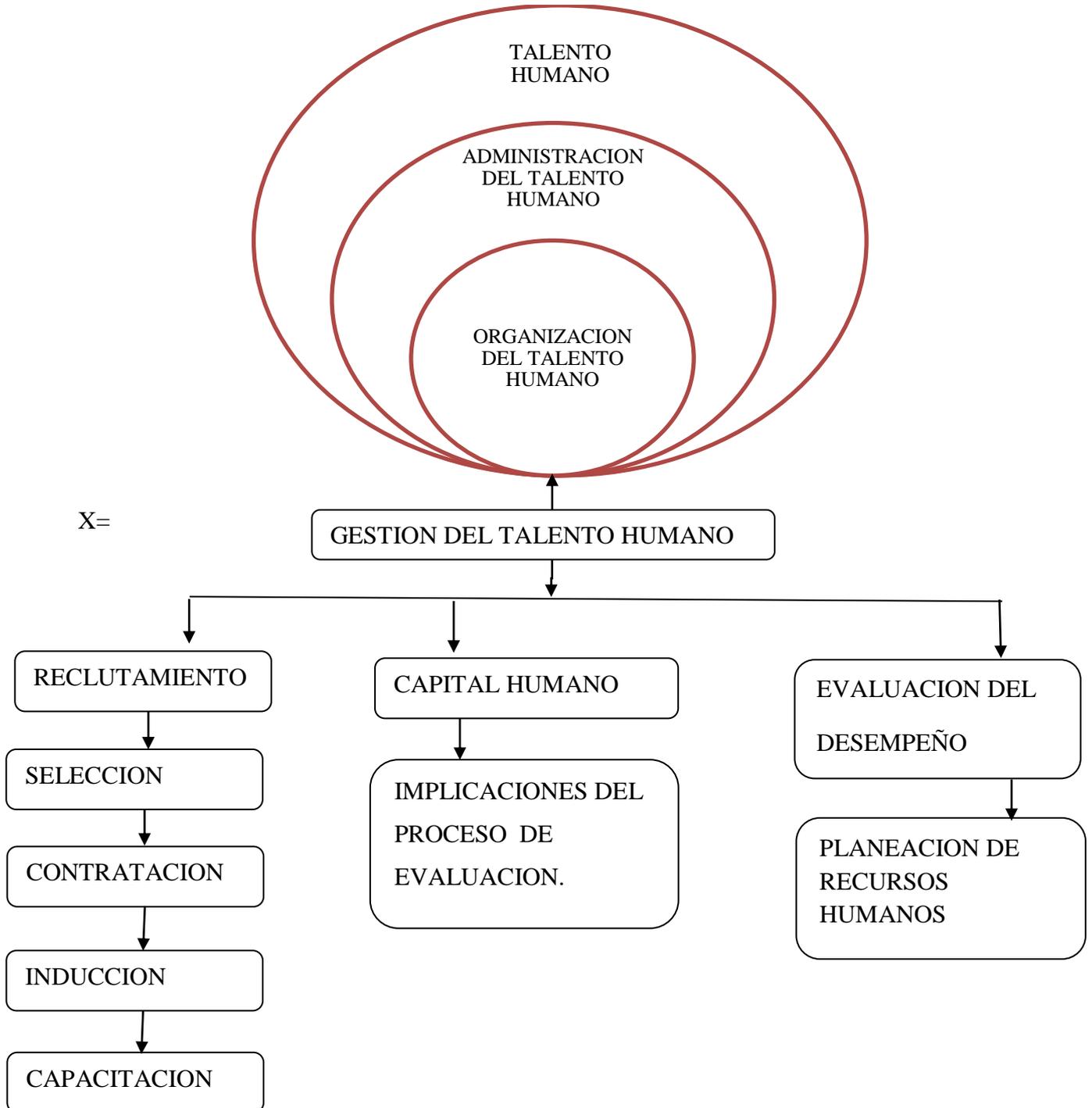
X= Gestión del Talento Humano

Variable Dependiente

Y= Volumen de Producción

Categorización de la Variable Independiente

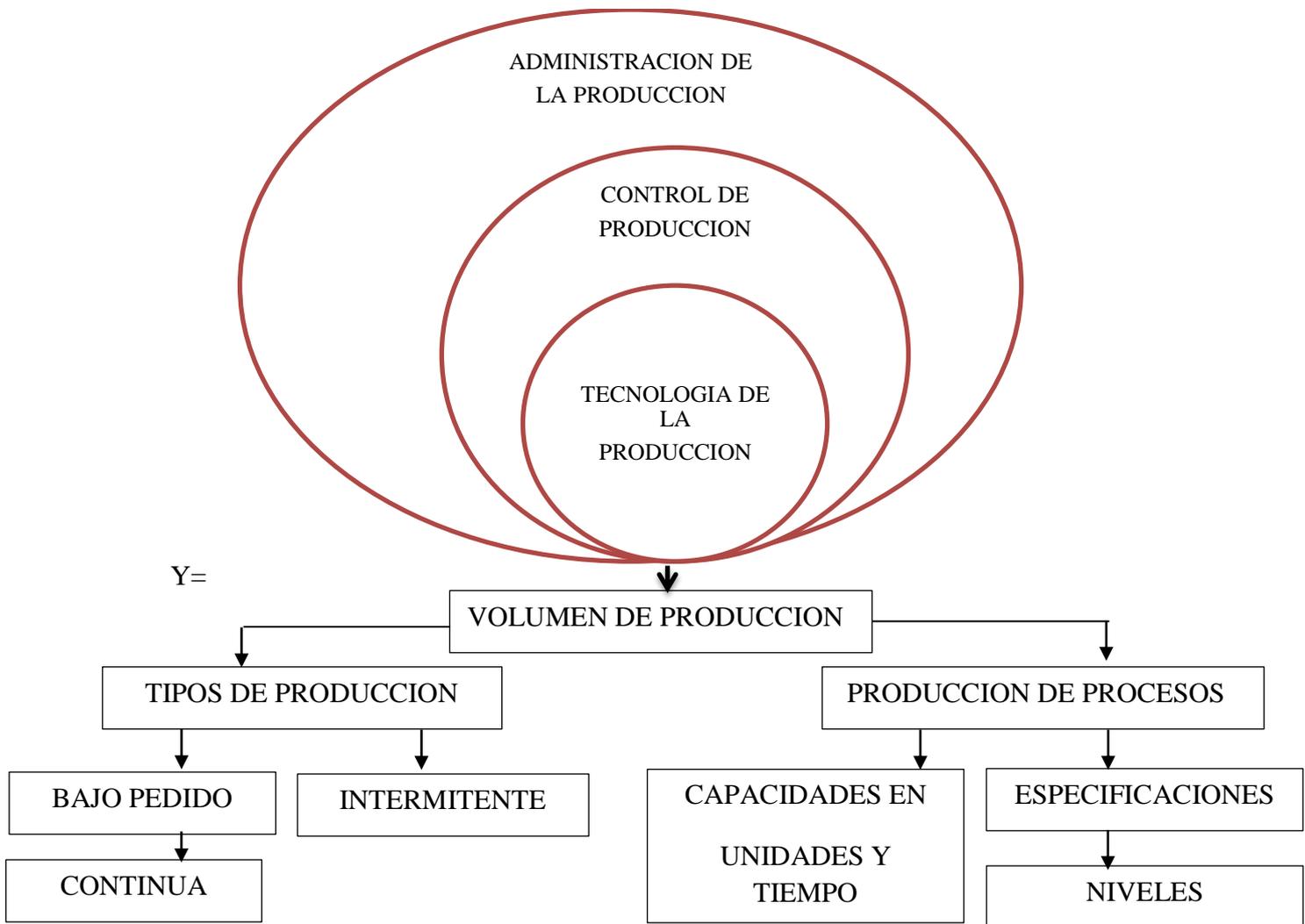
GRAFICO N° 1



Elaborado por: Gustavo Arroba
Fuente: Investigación de campo

Categorización de la Variable dependiente

GRAFICO N° 2



Elaborado por: Gustavo Arroba
Fuente: Investigación de campo

Definición de Variables

2.4.1 Variable Independiente

Talento humano

Según (ALLES;M, 2008, pág. 33) “El 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.”

Para (IDALBERTO, CHIAVENATO, 2004) El talento humano o talento individual es el conjunto de capacidades, compromisos y acciones de cada persona en la práctica de cada actividad realizada.

(WERTHER y DAVIS, 2003) el talento humano se entenderá como la capacidad de la persona que entiende y comprende de manera inteligente la forma de resolver en determinada ocupación, asumiendo sus habilidades, destrezas, experiencias y aptitudes propias de las personas talentosas. Sin embargo, no entenderemos solo el esfuerzo o la actividad humana; sino también otros factores o elementos que movilizan al ser humano, talentos como: competencias (habilidades, conocimientos y actitudes) experiencias, motivación, interés, vocación aptitudes, potencialidades, salud, etc.

Un talento no solo lo debemos desarrollar, sino utilizar adecuadamente, ya que se ha venido estudiando con el fin de ayudar a las organizaciones, sacándole provecho a este recurso y potenciando sus habilidades y destrezas.

Administración del Talento Humano

(IDALBERTO, CHIAVENATO, 2004) Nos dice que la administración se le define como el proceso de diseñar y mantener un ambiente en que las personas trabajando en

grupo y se aplica a todo tipo de organizaciones ya sean estas pequeñas, medias con o sin fines de lucro, o sean de servicios.

Para (CLOUTER, ROBBINS, 2009, pág. 52) dice que son las acciones de las personas siempre están basadas en sus suposiciones básicas; esto es particularmente cierto en relación con la administración de personal, pueden ser, si se les puede tener confianza, si les desagrada el trabajo, si pueden ser creativas, por qué actúan como lo hacen y la forma en que deben ser tratadas, comprenden una filosofía propia de la administración de personal.

Mientras que para (MUNCH,PETER, 2009)la administración es un ciencia técnica social, donde se aplica todo el proceso administrativo, con la finalidad de obtener un beneficio económico o social; de acuerdo con la constitución de la organización.

La administración logra que las cosas se hagan de mejor manera posible, a través de los recursos disponibles con el fin de lograr los objetivos y comprende la coordinación de talento humano y materiales para conseguir los objetivos

Organización del Talento Humano

Uno de los factores que darán forma a la filosofía personal de cada empleado será la de la alta administración de la empresa para la cual trabaje. Aunque la filosofía de la alta administración puede o no ser explícita, generalmente se comunica por medio de sus acciones y se extiende a todos los niveles y áreas en la organización (CHIAVENATO, IDALBERTO, 2007, pág. 74)

Para (BOHLANDER,G, 2003)Es un enfoque estratégico de dirección cuyo objetivo es obtener la máxima creación de valor para la Organización, a través de una conjugación de acciones dirigidas a disponer en todo momento del nivel de conocimientos,

capacidades y habilidades en la obtención de los resultados necesarios para ser competitivos en el entorno actual y futuro, gracias a la intervención del recurso humano.

(IDALBERTO, CHIAVENATO, 2004)expone que: “Cuando se habla de Administración de Recursos Humanos, se toma como referencia la administración de personas que participan en las organizaciones, en las cuales desempeñan determinados roles”.

La administración de los recursos humanos es un término moderno de lo que tradicionalmente se ha conocido como administración de personal o gerencia de personal. Los gerentes de recursos humanos pudieran seguir ejecutando las funciones tradicionales de los gerentes de personal, pero el alcance e importancia de su área de responsabilidad se ha alterado de manera significativa.

La administración de los recursos humanos busca construir y mantener un entorno de excelencia en la calidad para habilitar mejor a la fuerza de trabajo en la consecución de los objetivos de calidad y de desempeño operativo de la empresa.

Gestión del Talento Humano

Según (CHIAVENATO,Idalberto, 2007, pág. 45) La Gestión del Talento Humano es la capacidad de las empresas para reclutar, seleccionar, contratar, y desarrollar a los profesionales más competentes, capaces y comprometidos con el fin de motivar y convertir el talento individual en organizacional.

"La Gestión del Talento" define al profesional con talento como "un profesional comprometido que pone en práctica sus capacidades para obtener resultados superiores en un entorno y organización determinados". En otras palabras, es la materia prima que constituye el talento organizativo.

Como fácilmente puede apreciarse, el esfuerzo humano resulta vital para el funcionamiento de cualquier organización; si el elemento humano está dispuesto a

proporcionar su esfuerzo, la organización marchará; en caso contrario, se detendrá. De aquí que toda organización debe prestar primordial atención a su personal, (Talento Humano). En la práctica, la administración se efectúa a través del proceso administrativo: planear, ejecutar, verificar y actuar. (IDALBERTO, CHIAVENATO, 2001, pág. 25)

(JERICO, PILAR, 2008) “La Gestión del Talento” define al profesional con talento como “un profesional comprometido que pone en práctica sus capacidades para obtener resultados superiores en un entorno y organización determinados”. En otras palabras, es la materia prima que constituye el talento organizativo, por ejemplo, existe el talento comercial, el talento directivo, el talento de líder, talento técnico, talento administrativo y así dependiendo de sus funciones, objetivos y aporte de valor a la organización. La autora destaca un tipo diferente de talento: el innovador y emprendedor. Se trata de una clasificación transversal, “ya que cualquier profesional desde su rol puede innovar. Este tipo de profesionales son, añade, “los que más valor añadido aportan en la empresa”.

Son todos los aspectos concernientes al Recurso Humano, es el que se encarga de capacitar y desarrollar al personal para la conformación de grupos competitivos, es por ello que las organizaciones han comenzado a considerar al talento humano como su capital.

Reclutamiento

Para (Chiavenato Idalberto, 2007, “Administración de Recursos Humanos”, 8va edición.) El reclutamiento puede definirse como un conjunto de procedimientos utilizados con el fin de atraer a un número suficiente de candidatos idóneos para un puesto específico en una determinada organización que básicamente es un sistema de información, mediante el cual la organización divulga y ofrece al mercado de recursos humanos oportunidades de empleo que pretende llenar.

Se llama RECLUTAMIENTO al proceso de identificar e interesar a candidatos capacitados para llenar las vacantes. El proceso de reclutamiento se inicia con la búsqueda y termina cuando se reciben las solicitudes de empleo. Se obtiene así un conjunto de solicitantes, del cual saldrán posteriormente los nuevos empleados. El proceso de selección se considera independientemente del reclutamiento.

Tomado de: (www.infomipyme.com/Docs/GT/empresarios/rrhh/page3.html - 17k -, 2014)

Para (SNELL, BOHLANDER/ SHERMAN, 2003) El proceso que consiste en atraer personas en forma oportuna, en número suficiente y con las competencias adecuadas, así como alentarlos a solicitar empleos en una organización, una cuestión importante en el reclutamiento es precisar el número de personas necesarias y suficientes.

El Reclutamiento es determinar exactamente cuáles serán las responsabilidades del puesto que se intenta llenar es la única alternativa para obtener candidatos adecuados para realizar ciertas labores en una empresa u organización.

Selección

La Selección de personal es un proceso de previsión que procura prever cuáles solicitantes tendrán éxito si se les contrata; es al mismo tiempo, una comparación y una elección. Para que pueda ser científica, necesita basarse en lo que el cargo vacante exige de su futuro ocupante (es decir, las exigencias del cargo o descripción del puesto). Así, el primer cuidado al hacer la selección de personal es conocer cuáles son las exigencias del cargo que será ocupado.

Tomado de: (www.infomipyme.com/Docs/GT/empresarios/rrhh/page3.html - 17k -, 2014)

Según (SNELL, BOHLANDER/ SHERMAN, 2003) La selección de personal es una comparación entre las cualidades de cada candidato con las exigencias del cargo, y es una elección entre los candidatos comparados; para entonces, se hace necesaria la aplicación de técnicas de selección de personal que veremos más adelante (varios candidatos solicitarán una posición y la empresa contratará al que juzgue más idóneo).

(CHIAVENATO I., 2008, pág. 137)“Selección: funciona como un filtro que solo permite ingresar a la organización a algunas personas aquellas que cuentan con las características deseadas”.

El proceso de selección puede hacerse muy simple, especialmente cuando se seleccionan empleados de la organización para llenar vacantes internas. Varias organizaciones han desarrollado sistemas de selección interna, mediante los cuales se puede equiparar el capital humano con potencial de promoción por una parte, y las vacantes disponibles por la otra.

Contratación

(CHIAVENATO I., 2008)“El contrato individual de trabajo que celebra con sus empleados porque, de otro modo, no tiene señalados o descritos los requisitos que establecen con toda claridad cuáles son las condiciones de trabajo, es decir la duración de la jornada, los descansos legales, el salario y la manera de fijarlo y, sobre todo, la duración del contrato”. Además, el patrón puede ser multado por las autoridades del trabajo si le falta este documento.

.El Contrato de trabajo es el documento que se celebra entre patrón y trabajador y que contiene las bases más importantes de la prestación del servicio, tales como jornada, salario, descansos legales y las otras normas que van a regir el vínculo entre uno y otro contratante (ALLES;M, 2008)

El Contrato de trabajo es un escrito firmado por el patrón y por el trabajador, que se hace por duplicado y se entrega un ejemplar a cada uno de ellos. En el contrato se especifican las condiciones de trabajo.

Nuestra ley autoriza tres tipos de contrato por su duración:

1. Por tiempo indeterminado o indefinido
2. Por obra determinada
3. Por tiempo determinado o fijo

La regla general es que el contrato sea por tiempo indefinido, porque normalmente se necesitan los servicios de un trabajador para cubrir las necesidades permanentes del negocio.

Sin embargo, a veces se necesita hacer trabajos que no son permanentes, como por ejemplo ampliar las instalaciones. En este caso se celebrará un contrato para obra determinada. Este contrato debe describir con detalle la obra que se va a realizar.

Si se trata de suplir a un trabajador que está incapacitado o que disfruta de vacaciones, debe celebrarse un contrato por tiempo determinado o fijo.

Tomado de: (Chiavenato Idalberto, 2007, “Administración de Recursos Humanos”, 8va edición.)

Podemos concluir que el contrato es el acuerdo de voluntades ya sean estas verbales, escritas entre 2 personas con lo que se obliga con el cumplimiento del mismo además el contrato dentro de las empresas puede ser temporal o por el tiempo que permanezca en ella.

Inducción

Para (DOLAN S., 2003) La finalidad de la Inducción es brindar información general, amplia y suficiente que permita la ubicación del empleado y de su rol dentro de la organización para fortalecer su sentido de pertenencia y la seguridad para realizar su trabajo de manera autónoma.

Según (Chiavenato Idalberto, 2007, “Administración de Recursos Humanos”, 8va edición.) la inducción a nivel Institucional, comprende toda la información general, que permite al empleado conocer la Misión, el Proyecto organizacional, la Historia, Estructura, Normatividad y Beneficios que ofrece la organización a sus empleados. Esta es responsabilidad de la Dirección de Recursos Humanos y se realiza con una frecuencia mensual.

La denominada Inducción en el Puesto de Trabajo, hace referencia al proceso de acomodación y adaptación, incluyendo aspectos relacionados con rutinas, ubicación física, manejo de elementos, así como la información específica de la dependencia, su misión y el manejo adecuado de las relaciones interpersonales en la organización, con relación a esta última, es responsabilidad del Jefe Inmediato llevar a cabo.

Tomado de: ((vivisortega.blogspot.com/), 2014)

Es así como la Inducción se constituye en un proceso necesario para maximizar las potencialidades que el nuevo empleado puede desarrollar dentro de la organización y lograra resultados excelentes y positivos.

Capacitación

(BOHLANDER,G, 2003) La capacitación es la mejor oportunidad de desarrollar tus potenciales para desempeñar mejor el trabajo las cuales deben cubrir con las necesidades de aprendizaje a través de la práctica, sin la capacitación se convierte en

simple información, puede apoyarse desde la sensibilización y toma de conciencia de los trabajadores para lograr un beneficio nada despreciable.

Según (CHIAVENATO I., 2008) Se entiende por capacitación el conjunto de procesos organizados, relativos tanto a la educación no formal como a la informal de acuerdo con lo establecido por la ley general de educación, dirigidos a prolongar y a complementar la educación inicial mediante la generación de conocimientos.

La Capacitación es el desarrollo de habilidades y el cambio de actitudes, con el fin de incrementar la capacidad individual y colectiva para contribuir al cumplimiento de la misión institucional, a la mejor prestación de servicios a la comunidad, al eficaz desempeño del cargo y al desarrollo personal integral. (Stephen P. Robbins. 2005. Octava Edición. Pearson. México. Administración., 2014)

En resumen es toda acción organizada y evaluable que se desarrolla en una empresa para modificar, mejorar y ampliar los conocimientos, habilidades y actitudes del personal en conductas produciendo un cambio positivo en el desempeño de sus tareas.

Capital Humano

El Capital Humano de las empresas son las capacidades individuales, los conocimientos, las destrezas y las experiencias de los empleados y directivos de la empresa. Este no es un tangible, es un elemento que muchas veces pasivo se debe trabajar para volverlo activo y así hacerlo más útil, de esta manera se faciliten los procesos que se llevan a cabo dentro de la empresa. (CLOUTER, ROBBINS, 2009)

El objetivo es enriquecer al capital humano de la empresa, nutrir el nivel personal, para que este posteriormente comparta sus conocimientos con la organización. No hay que olvidar que el activo más importante dentro de la empresa, son sus colaboradores, Sin embargo, las capacitaciones que se hacen en esta empresa, muchas veces no se comparte este conocimiento. (MOLINA & MARSAL, 2002, pág. 34)

El Capital Humano tiene la capacidad de resolver problemas dados en una organización que tiene las habilidades, destrezas y experiencia necesario para ello, apta en el sentido que puede operar competentemente en una actividad debido a su capacidad y disposición para el buen desempeño de la ocupación. ((vivisortega.blogspot.com/))

Por tanto, el Capital Humano se refiere a las personas inteligentes o aptas para determinada ocupación; inteligente, en el sentido que entiende y comprende, tiene la capacidad de resolver problemas, tienen habilidades y es lo más importante dentro de una empresa.

Implicaciones del proceso de evaluación.

Tanto el diseño del sistema de evaluación como sus procedimientos suelen ser responsabilidad del departamento de recursos humanos. Si el objetivo consiste en la evaluación del desempeño durante el pasado y en la concesión de reconocimientos, es probable que se prefieran los enfoques de carácter comparativo. (IDALBERTO, CHIAVENATO, 2001)

Los métodos de evaluación orientados a futuro pueden centrarse en metas específicas. La auto evaluación o los centros de evaluación pueden proponerse la identificación de aspectos específicos que se pueden mejorar o servir como instrumentos de la promoción interna. (CLOUTER, ROBBINS, 2009)

Los sistemas de evaluación que implican la participación de los gerentes y supervisores tienen mayor aceptación. La participación incrementa el interés y la comprensión. (CHIAVENATO, IDALBERTO, 2004, pág. 86).

Se pueden utilizar otros métodos para la evaluación del desempeño, en caso de que la función esencial del sistema consista en el suministro de retroalimentación y no se pueda llevar a cabo lo requerido por la organización dentro del sistema de evaluación.

Evaluación del desempeño

Para (CHIAVENATO, IDALBERTO, 2004) La evaluación del desempeño del personal es un proceso técnico a través del cual, en forma integral, sistemática y continua realizada por parte de los jefes inmediatos; se valora el conjunto de actitudes, rendimientos y comportamiento laboral del personal en el desempeño de su cargo y cumplimiento de sus funciones, en términos de oportunidad, cantidad y calidad de los servicios producidos.

La evaluación de los recursos humanos, es un proceso destinado a determinar y comunicar al personal, la forma en que están desempeñando su trabajo y, en principio, a elaborar planes de mejora. Cuando se realiza adecuadamente la evaluación no solo hacen saber al personal cuál es su nivel de cumplimiento, sino que influyen en su nivel futuro de esfuerzo y en el desempeño correcto de sus tareas. (CHIAVENATO, Idalberto, 2007)

Según (DESSLER GARY, 2005) La evaluación del desempeño del personal, indicará si la selección y la capacitación han sido adecuadas mediante las actividades de las personas en sus tareas, para en caso de hacer necesario tomar las medidas respectivas. Sirve de control y se utiliza para conceder ascensos, premios, incentivos, detectar los mejores elementos y recompensarlos, jugando ésta detección un papel vital en el desarrollo y crecimiento de la organización, identificar, personas de poca eficiencia, para entrenarlos mejor o cambiarlos de puesto.

Podemos decir que la evaluación del personal mejora el desempeño, mediante la retroalimentación y políticas de compensación esto puede ayudar a determinar quiénes merecen recibir aumentos.

Planeación de recursos humanos

En la sociedad actual, en donde la globalización y la interdependencia mundial crean un nuevo contexto para el trabajo de las pequeñas y medianas empresas, es evidente que el progreso hacia una mejor calidad de vida se sustenta en la suma de esfuerzos conjuntos.

Tomado de: (www.doi.icaei.upcomillas.es/OrgPro)

Es una técnica para determinar en forma sistemática la provisión y demanda de empleados que tendrá una organización. Al determinar el número y el tipo de empleados que serían necesarios, el departamento de personal puede planear sus labores de reclutamiento, selección, capacitación y otras más. (WERTHER, William B. Jr, 2000).

La responsabilidad histórica que vivimos, nos obliga a enfrentar los desafíos y aprovechar las oportunidades que hoy se nos ofrecen. La planificación estratégica es una de las herramientas más poderosas de las que se puede servir una pequeña y mediana empresa para llevar siempre hacia adelante su negocio (WERTHER y DAVIS, 2003)

La Planeación de los Recursos Humanos permite al departamento especializado suministrar a la organización el personal adecuado en el momento adecuado. Por ello se convierte en una actividad altamente prioritaria para una organización o empresa.

2.4.2 Variable Dependiente

Administración de la producción

(FOGATY, WILDER, 2009) Nos dice que la administración de la producción se puede definir como el diseño, operación y control de sistemas para la manufactura y la distribución de productos.

(FERNANDEZ,ESTEBAN, 2006) Nos dice que la dirección de operaciones (o administración de la producción, como se llama con frecuencia) puede definirse como la administración de los recursos directos necesarios para producir los bienes y servicios que ofrece una organización.

La administración de la producción proporciona muchas oportunidades diferentes y gratificantes de hacer carrera en áreas como la supervisión, planeación de materiales, programación, compras, control de inventarios y la asesoría en administración. Esta carrera lleva a los profesionistas a puestos tales como: gerencia de materiales, gerencia de planta, vicepresidencia de operaciones, entre otros que pueden ser, incluso, más elevados. (SCHROEDER, 2005)

Podemos concluir que es el proceso de diseñar y mantener ambientes en los individuos, que colaboran en grupos, cumplen eficientemente los objetivos seleccionados de una empresa u organización.

Control de la Producción

(FOGATY, WILDER, 2009) Nos dice que es la función de dirigir o regular el movimiento de artículos a través del ciclo completo de producción desde la requisición de materias primas, hasta el envío de productos terminados. El control de la producción tiene que establecer medios para una continua evaluación de ciertos factores: la demanda del cliente, la situación de capital, la capacidad productiva, etc.

(D`ALESSIO,F, 20002) Habla que el control de la producción y el inventario, sería: "Función de dirigir o regular el movimiento metódico de los materiales por todo el ciclo de fabricación, desde la requisición de materias primas, hasta la entrega del producto terminado, mediante la transmisión sistemática de instrucciones a los subordinados, según el plan que se utiliza en las instalaciones del modo más económico".

(D`ALESSIO,F, 20002)También lo define como la toma de decisiones y acciones que son necesarias para corregir el desarrollo de un proceso, de modo que se apege al plan trazado".

El control de la producción no es nada más que vigilar los movimientos que tiene la materia prima hasta que se convierte en producto terminado de una empresa que presta bienes o servicios.

Tecnología de la Producción

Para (FOGATY, WILDER, 2009)Es un documento que abarca los subsistemas académico y administrativo, cuyo resultado preliminar se presenta a consideración para avanzar luego a la siguiente fase metodológica de análisis, ajustes y validación por parte de los equipos involucrados.

La tecnología de producción es dar mejoras, otorgando así, el grado de legitimidad que implica el reconocimiento a la participación proactiva de quienes han venido aportando a este reto, el proceso de construcción utiliza una estructura metodológica unificada.

Tomado de: (www.gestiopolis.com. (Tecnología de Producción)).

La tecnología o un sistema de producción es entonces la manera en que se lleva a cabo la entrada de las materias primas (que pueden ser materiales , información ,etc.) así como el proceso dentro de la empresa para transformar los materiales y así obtener un producto terminado para la entrega de los mismos a los clientes o consumidores, teniendo en cuenta un control adecuado del mismo.

Tomado de: (<http://image.slidesharecdn.com/produccinytecnologia>, 2014)

Podemos hablar que la tecnología de la producción son procesos que siguen las empresas u organizaciones para mejorar el bien o el servicio que brindan a cada uno de los clientes con el fin de satisfacer las necesidades y los requerimientos.

Volumen Producción

(DAFT, R, 2004, pág. 725) Nos dice que es un conjunto de operaciones que sirven para mejorar e incrementar la utilidad o el valor de los bienes. El nivel de actividad o volumen de producción es el grado de uso de la capacidad de producción. Se la suele medir como un porcentaje de uso de dicha capacidad.

También se usan términos como, como unidades producidas, horas de servicio insumidas, cantidad de servicios realizados, el nivel de actividad real o resultante, o histórico- es aquel efectivamente alcanzado, los niveles esperados, a modo de ejemplo, determinarán la magnitud de ciertos costes fijos al elaborar el presupuesto anual.

Tomado de: ((vivisortega.blogspot.com/), 2014)

Según (FOGATY, WILDER, 2009)El nivel de actividad o volumen de producción es el grado de uso de la capacidad de producción. Se la suele medir como un porcentaje de uso de dicha capacidad. También se usan magnitudes absolutas, como unidades producidas, horas de servicio insumidas, cantidad de servicios realizados, etc.

En conclusión podemos decir que el Volumen de Producción es la cantidad de producto producido durante un proceso en el que intervienen elementos para la transformación de los bienes que oferta una empresa u organización.

Tipos de producción

Según (FERNANDEZ, 2009)nos dice que el proceso de producción es un conjunto de actividades mediante las cuales uno o varios factores productivos se transforman en productos. Para que un tipo de producción funcione correctamente debe contar con elementos vitales tales como: capital, mano de obra y materiales; entendemos por capital a los recursos que la empresa posee (equipo de transporte, mobiliario de oficina,

producción en proceso, inventarios, maquinaria, construcciones, productos terminados, etc.)

Para (DAFT, R, 2004)El tipo de producción cuenta con principios básicos para que el mismo se considere eficiente, estos son: mecanización, división del trabajo, especialización y estandarización.

Lo que la mecanización hace es que el proceso productivo se lleve a cabo con el recurso de una menor mano de obra humana, ahorrando tiempo y otorgando una mayor precisión en la producción; la división del trabajo consiste en dividir las tareas de forma tal que ningún empleado termine completamente un producto, es así como se da lugar a la especialización. (D`ALESSIO,F, 20002)

Podemos concluir que los tipos de producción son importantes para las empresas ya que de esta manera sabrán cual es la mejor ya se vaya a utilizar.

Producción bajo pedido

(FERNANDEZ, 2009)Es el utilizado por la empresa que se produce solamente después de haber recibido un encargo o pedido de sus productos.

Este análisis del trabajo involucra:

- 1) Una lista de todos los materiales necesarios para hacer el trabajo encomendado.
- 2) Una relación completa del trabajo a realizar, dividido en número de horas para cada tipo de trabajo especializado.
- 3) Un plan detallado de secuencia cronológica, que indique cuando deberá trabajar cada tipo de mano de obra y cuándo cada tipo de material deberá estar disponible para poder ser utilizado

Sólo después del contrato o encargo de un determinado producto, la empresa lo elabora. Se caracteriza fundamentalmente por la gran dificultad para la realización de previsiones sobre la demanda; la enorme diversidad de productos a fabricar; cada pedido puede ser considerado como un producto distinto; la producción unitaria o en pequeños lotes, y el almacenamiento de la identidad del pedido a lo largo de toda su fabricación. (sistdeorgdelaprod.blogspot.com/2011/06/produccion-proceso.html, 2011)

El caso más simple de producción bajo pedido es el del taller o de la producción unitaria. Es el sistema en el cual la producción se hace por unidades o cantidades pequeñas, cada producto a su tiempo lo cual se modifica a medida que se realiza el trabajo. El proceso productivo es poco automatizado y estandarizado. (FERNANDEZ,ESTEBAN, 2006)

Las características esenciales del control de la producción bajo pedido son:

*Definición clara de los objetivos.

*Acuerdo sobre resultados cuantificables a intervalos especificados.

*Un comité administrativo que este facultado para tomar decisiones relativas a las necesidades de los trabajos, a la mano de obra y otros recursos.

Producción intermitente

Sistema de producción por lote o pedido. En vez de producir para el mercado, la empresa produce para sus clientes; esto es, antes de que el producto haya sido fabricado el empresario ya tiene garantizada su venta o colocación. Producción por encargo que se utiliza preferentemente en la industria artesanal y en la de la construcción en general.

Tomado de: (<http://image.slidesharecdn.com/produccinytecnologia>, 2014)

Para (SNELL, BOHLANDER/ SHERMAN, 2003) habla que se basa en la flexibilidad de la producción, es lo que se llama disposición por secciones. Consiste en agrupar maquinaria similar u operaciones iguales, también se llaman Centros de sistema de distribución permite la flexibilidad necesaria para los cambios de productos.

El diseño de estos procesos tiene que tener en cuenta los posibles flujos de productos con el fin de situar entre sí las secciones que mayor cantidad de productos va a intercambiar, pues es la manera de evitar los tiempos de transferencia entre sección y sección.

Tomado de: [http:// \(www.doi.icaei.upcomillas.es/OrgPro\)](http://www.doi.icaei.upcomillas.es/OrgPro)

Producción Continua

Según (DAFT, R, 2004) Producción Continua significa que para que un producto esté disponible para el consumidor este tuvo que ser sometido a varios procesos de la producción continua, para llegar a su fase final que se denomina producto acto para el consumidor.

No todas las distribuciones de la maquinaria son aptas para un cierto tipo de proceso. La disposición física de estos, depende de la opción de flujo, si el proceso es de flujo continuo, la disposición se hace conforme a las operaciones, se trata de disposiciones conocidas como montaje en línea.

(<http://sistdeorgdelaprod.blogspot.com/2011/06/produccion-continua.html>, 2011)

Para adaptar el proceso a las características físicas de la nave. Así, se puede hablar de flujo ascendente o descendente, si el proceso cambia de nivel; flujo con retroceso si el cambio es de sentido, flujo circular, etc., cada cierto tramo de la línea, determinado por espacio necesario para desenvolverse en el desarrollo del trabajo, se instala lugares para ejecutar las operaciones, es lo que se llaman Centros de Trabajo o Estaciones de Trabajo. (D`ALESSIO,F, 20002)

En conclusión producción continua es el proceso de materia prima que tiene varios procesos para su transformación y por qué existe un amplio stock y el consumidor puede adquirirlo cuando lo desee.

Producción de proceso

Un proceso de producción es un sistema de acciones que se encuentran interrelacionadas de forma dinámica y que se orientan a la transformación de ciertos elementos. De esta manera, los elementos de entrada (conocidos como factores) pasan a ser elementos de salida (productos), tras un proceso en el que se incrementa su valor.

Cabe destacar que los factores son los bienes que se utilizan con fines productivos (las materias primas). Los productos, en cambio, están destinados a la venta al consumidor o mayorista.

Tomado de [http: \(sistdeorgdelaprod.blogspot.com/2011/06/produccion-proceso.html](http://sistdeorgdelaprod.blogspot.com/2011/06/produccion-proceso.html), 2011)

(FERNANDEZ, 2009) Nos explica que las acciones productivas son las actividades que se desarrollan en el marco del proceso. Pueden ser acciones inmediatas (que generan servicios que son consumidos por el producto final, cualquiera sea su estado de transformación) o acciones mediatas (que generan servicios que son consumidos por otras acciones o actividades del proceso).

Por otra parte, aunque existen una gran cantidad de tipologías de productos, podemos mencionar las principales: los productos finales, que se ofertan en los mercados donde la organización interactúa, y los productos intermedios, utilizables como factores en otra u otras acciones que componen el mismo proceso de producción.

Tomado de [http: \(sistdeorgdelaprod.blogspot.com/2011/06/produccion-proceso.html](http://sistdeorgdelaprod.blogspot.com/2011/06/produccion-proceso.html), 2011)

Según el modo de producción, el proceso puede ser simple (cuando la producción tiene por resultado una mercancía o servicio de tipo único) o múltiple (cuando los productos son técnicamente interdependientes.)

Capacidades en unidades y tiempo

En este caso, la capacidad se mide en unidades de producción; pero qué pasa con organizaciones con líneas de productos más diversificados, por ejemplo: ¿cómo puede medirse la capacidad de un despacho de abogados o de una clínica veterinaria?, en parte, las respuestas dependen del problema de la combinación de productos, es difícil de encontrar una unidad de producción común que tenga sentido. En caso de sustitución, la capacidad puede ser medida en términos de medidas de insumos. Un despacho de abogados puede expresar su capacidad en términos del número de empleados.

Tomado de: (www.gestiopolis.com. (Tecnología de Producción))

Cuando las unidades producidas son más diversas, es común utilizar una medida de la disponibilidad del recurso limitante como medida de la capacidad. Entonces, una estimación de la capacidad puede ser medida en términos de los insumos o los productos del proceso de conversión.

Tomado de: (<http://image.slidesharecdn.com/produccinytecnologia>, 2014)

En resumen, la medición de la capacidad requerirá de la solución de los siguientes asuntos:

- 1, Una medida agregada.
2. Efectos de la mezcla de productos.
3. Políticas de operación (por ejemplo, horas por semana).
4. Capacidad constante y capacidad pico. (SCHROEDER, 2005)

Especificaciones

Para (DAFT, R, 2004) Las especificaciones son los documentos en los cuales se definen las normas, exigencias y procedimientos a ser empleados y aplicados en todos los trabajos de construcción de obras, elaboración de estudios, fabricación de equipos.

Las especificaciones forman parte integral del proyecto y complementan lo indicado en los planos respectivos y en el contrato. Son muy importantes para definir la calidad de los trabajos en general y de los acabados en particular. (D`ALESSIO,F, 20002)

Se supone que el empleado gana más en función de esa dedicación, de la mejora progresiva que se haya hecho en nuestra valía profesional, y que se gana con reconocimiento (ya sea en metálico, en atribuciones, independencia o mediante ascensos). Obtener ese nivel de especialización requiere años de trabajo, pero no tantos como se dedica en el sistema o esquema de vida actual.

Tomado de ([http: \(www.gestiopolis.com](http://www.gestiopolis.com). (Tecnología de Producción))

Podemos decir que vivimos en un mundo donde se valora la experiencia que tenemos haciendo determinada tarea, trabajo o actividad. De ella depende la maestría, agilidad, calidad, efectividad o facilidad para obtener resultados.

Especificaciones Técnicas

En general las Especificaciones Técnicas hacen referencia a:

- Especificaciones nacionales oficiales de cada país;
- Reglamentos nacionales de construcciones de cada país;
- Manual de Normas ASTM (American Society for Testing and Materials)
- Manual de Normas ACI (American Concrete Institute); y,
- Dependiendo del tipo de obra hacen referencia también a:
 - Manual de Normas AASHTO (American Association of State Highway and Transportation Officials)
 - Manual de Normas AISC (American Institute of Steel Construction)
 - Standard Specifications for Construction of Roads and Bridges on Federal Highway Projects del Departamento de Transportes de los E.U.A.

- Manuales y normas propias de cada país en particular (IRAM; DOCS, NCH, etc).

Tomado de: (<http://www.deguate.com/infocentros/gerencia/mercadeo/mk16.htm>)

Niveles

El nivel de especialización de hoy en día es tan alto, que de seguir así, y con la esperanza de vida en aumento, difícilmente podremos jubilarnos más tarde. Es imprescindible balancear la carga del trabajo y oscilar a lo largo de nuestra vida laboral a otras tareas antes de que suframos una importante degradación en nuestra capacidad para ejercitar alguna de ellas, que lesione nuestra salud y no nos permita continuar.

Tomado de: (equipro.blogspot.com/2009/05/el-concepto-de-especializacion.html)

(DESSLER GARY, 2005) Nos explica que la contribución de un grupo de apoyo ha realizado una importante labor que se ve reflejada en el incremento de las ventas y por ende en la producción. Así mismo, la labor de post-producción asegura la satisfacción del cliente. Además, se da atención especial a pedidos urgentes, dándoles prioridad a la producción de su pedido.

En cuanto a los niveles de producción es muy importante observar el incremento que se dio después de la adquisición por el actual dueño, para 1993 se tuvo una producción mensual promedio de 1.5 millones de tapas, para 1994 fue un poco más de 2 millones, pero cuando fue adquirida por la nueva administración alcanzó 2.7 millones en 1995, 3.1 millones en 1996, para 1997 3.4 millones y 5 millones en 2006. Es importante aclarar que la capacidad de producción es mayor, el aprovechamiento de los inyectores fue sólo del 80 por ciento. Pero nunca ha sido rebasada, ya que en los meses de mucha producción se llegó a una capacidad del 97 por ciento. Se pretende incrementar la producción en un 30 por ciento para el año 2007. (FERNANDEZ, ESTEBAN, 2006)

Estos elementos, permiten afirmar que la empresa está en condiciones de elevar su eficiencia. Además, cuenta con un grupo de apoyo en el sentido de que el área administrativa se encarga de revisar toda la organización de la producción, considerando los pedidos y observando los errores que se cometen dentro de la producción para que puedan ser corregidos a tiempo.

2.5 HIPÓTESIS

H1: La aplicación de una estrategia adecuada de Gestión del Talento Humano mejorará el volumen de producción de la Empresa “CEPESA S.A.” de la ciudad de Ambato.

X= Gestión del Talento Humano

Cualitativa

Y= Volumen de producción

Cuantitativa, Continua

Unidades de observación:

Recursos Humanos y Producción

CAPITULO III

MARCO METODOLÓGICO

3.1 Enfoque de la Investigación

De conformidad con el paradigma crítico-propositivo enunciado en la primera parte de esta investigación se utilizara el enfoque cualitativo por las siguientes razones:

Utiliza técnicas cualitativas, las mismas que sostienen una postura crítica propositiva y además estudian la naturaleza profunda de las realidades socio-culturales, buscando un proceso deseoso de respuestas prácticas para solucionar nuestro problema objeto de estudio.

Es contextualizado, ya que busca profundizar los niveles de información que se brindan, aportando al investigador la mayor cantidad de elementos posibles que contribuyan a la comprensión del problema.

Mira una perspectiva desde adentro, debido a que se basa en factores internos que afectan a la empresa, que estos constituyen los principales problemas dentro de nuestra investigación.

No es generalizable: investiga el problema dentro del contexto al que se pertenece, debido a que se centra directamente en el problema objeto de estudio para encontrar una solución rápida y práctica.

Es holístico, ya que analiza el problema desde diferentes puntos de vista, considerando como un todo, permitiendo así una mejor comprensión y facilitando de este modo la investigación de este paradigma.

3.2 MODALIDAD BÁSICA DE LA INVESTIGACIÓN

Para la ejecución de la presente investigación se utilizarán las siguientes modalidades de investigación:

3.2.1 Investigación bibliográfica o documental

En la presente investigación se utilizará la investigación bibliográfica ya que permite analizar la información escrita, sobre un determinado problema, con el propósito de conocer las contribuciones científicas del pasado y establecer relaciones, diferencias o estado actual del conocimiento respecto al problema en estudio, obteniendo información de documentos tales como: libros revistas científicas, informes técnicos, tesis de grado.

3.2.2 Investigación de campo

Esta modalidad de investigación se utilizará ya que nos permitirá recaudar información referente al problema de la empresa “CEPESA” por lo que será necesario visitar la empresa para conocer la realidad de la misma, ver su funcionamiento.

Como tal establecer con claridad el problema, para lo cual se utilizará la técnica de entrevista que se la hará al gerente de la empresa y por medio de la técnica de encuesta a los clientes internos y externos de dicha empresa, lo cual nos ayudará de una mejor manera a la solución del presente problema.

3.3 TIPOS DE INVESTIGACION

En la presente investigación existen diferentes formas y propósitos para hacer investigación, esto permite identificar a su vez varios tipos.

3.3.1 Investigación exploratoria

Este tipo de investigación permite identificar de una manera simple y sencilla el problema de estudio, el cual encierra la gestión del talento humano, y dar apertura a ideas de lo que se plantea analizar. Esta investigación se realizará con el contacto directo de quienes integran la empresa.

3.3.2 Investigación descriptiva

Detalla las características más importantes de la gestión de la calidad en estudio, lo que representa a su origen y desarrollo. Cuyo objetivo es describir un problema en una circunstancia temporal–especial determinada, es decir detallar como es y cómo se manifiesta; que se realizara la investigación permitiéndonos visualizar como es y cómo se manifiesta dentro de la empresa “CEPESA” . Identificando las conductas de las personas y de nuestras clientes que se encuentran en la investigación que se está realizando.

3.3.3 Investigación correlacional

Esta investigación tiene como propósito medir el grado de relación que existe entre la gestión del talento humano y el volumen de producción de la empresa “CEPESA”. Se orienta a medir el efecto y verificar la relación entre las variables a investigar.

3.3.4 Investigación explicativa

Su objetivo es, medir el grado de relación que existe entre dos o más variables, determinar estadísticamente si la variación en una o más variable es consecuencia de la variación en otra dependiente. Es decir explicar lo que ocurre con el fenómeno del que depende el problema y las condiciones se presentan permitiendo proponer una alternativa de solución al problema investigado.

3.4 POBLACIÓN O MUESTRA

Para la presente investigación tomaremos en cuenta la siguiente población de la empresa:

La población está constituida por 40 personas miembros de la CEPESA S.A. ya que están directamente involucrados en las actividades funcionales de la empresa.

Población

Cuadro N°1

PERSONAL	CANTIDAD
Gerente	1
Jefe de Personal	2
Trabajadores	37
TOTAL	40

3.5 OPERACIONALIZACION DE VARIABLES

MATRIZ DE OPERACIONALIZACION DE VARIABLES

Variable independiente: Gestión del Talento Humano

Cuadro N°2

CONCEPTUALIZACIÓN	CATEGORIAS	INDICADORES	ITEMES O PREGUNTAS	TECNICAS E INSTRUMENTOS
La Gestión del Talento Humano es la capacidad de las empresas para reclutar, seleccionar, contratar, y desarrollar a los profesionales más competentes, capaces y comprometidos con el fin de motivar y convertir el talento individual en organizacional.	<ul style="list-style-type: none"> * Reclutamiento * Selección y contratación *Desarrollo *Competencia *Motivación 	<ul style="list-style-type: none"> * Perfil del Cargo * Funciones por Cargo * Capacitación *Capacidades *Incentivos 	<ul style="list-style-type: none"> ¿Conoce cuáles son las tareas del cargo que ocupa? ¿Al ingresar a la empresa se le notificó de las funciones a realizar para su puesto de trabajo? ¿Con que frecuencia ha recibido capacitación por parte de la empresa en los últimos meses? ¿Cómo examina sus conocimientos para cumplir con sus funciones en su puesto de trabajo? ¿Qué tipo de Incentivos le gustaría que la empresa brinde, para generar mayor compromiso de su parte? 	<p>ENCUESTA Y CUESTIONARIO</p>

Fuente: Elaborado por Gustavo Arroba

Fuente: Investigación de campo

MATRIZ DE OPERACIONALIZACION DE VARIABLES

Variable dependiente: Volumen de Producción

Cuadro N°3

CONCEPTUALIZACIÓN	CATEGORIAS	INDICADORES	ITEMS O PREGUNTAS	TECNICAS E INSTRUMENTOS
Es la cantidad de producto producido durante un proceso en el que intervienen elementos para la transformación de los bienes que ofertan la empresa.	<ul style="list-style-type: none"> • Cantidad de Producto • Proceso • Transformación • Bienes 	<ul style="list-style-type: none"> • Diseño • Modelo • Tamaño • Por serie • Por lotes • Calidad de los bienes y servicios producidos. • Cantidad de los bienes y servicios producidos 	<p>¿Está Ud. de acuerdo con que la empresa cambie los modelos de la producción?</p> <p>¿El control que se realiza en cada etapa de producción es?</p> <p>¿En la producción bajo pedido está de acuerdo con el número de asientos que se fabrica?</p> <p>¿Qué tipo de producción sería la mejor para la Empresa CEPESA S.A?</p> <p>¿El mantener un bajo volumen de producción afecta a?</p>	<p>ENCUESTA Y CUESTIONARIO</p>

Elaborado por: Gustavo Arroba

Fuente: Investigación de campo

3.6 PLAN DE RECOLECCIÓN DE LA INFORMACIÓN

Cuadro N 4

Preguntas Básicas	Explicación
1. ¿Para qué?	Para cumplir con los objetivos de la investigación que estoy realizando.
2. ¿A qué personas u objetos?	A los clientes internos y externos de la empresa.
3. ¿Sobre qué aspectos?	Cantidad, modelos y diseños de asientos; y sobre cómo se controla al personal de acuerdo a la remuneración, presupuesto, integración, capacitación, contratación.
4. ¿Quién?	Investigador: Gustavo Arroba
5. ¿Cuándo?	En los meses de enero-agosto del 2014
6. ¿Dónde?	En Tungurahua en la ciudad de Ambato, Parroquia Huachi Grande
7. ¿Cuántas Veces?	Las que amerite la empresa
8. ¿Qué técnicas de recolección?	Entrevista, Encuesta.
9. ¿Con que?	Cuestionario Estructurado
10. ¿En qué situación?	Favorable porque existe toda la apertura y colaboración por parte del propietario de la empresa CEPESA S.A.

Fuente: Elaborado por: Gustavo Arroba

Fuente: Investigación de campo

3.5 Recolección de información

Información primaria.- permitirá establecer un contacto directo con los objetos de estudio, en la presente investigación se recurrió a los consumidores finales que realizan la adquisición de los servicios de la empresa. La recaudación de la información se lo hizo mediante las siguientes técnicas:

Encuesta.- Radica en recolectar información sobre una parte de la población nombrada muestra. Se elabora en función a las variables e indicadores de trabajo en la investigación. Para el desarrollo del trabajo y como instrumento de recolección de la información se utilizará el cuestionario.

3.7 Procesamiento y análisis de información

- Estructuración de los instrumentos de investigación
- Aplicación de los instrumentos a los involucrados
- Análisis y revisión de datos
- Codificación
- Tabulación
- Análisis de resultados
- Informe de resultados

3.7.1. Plan de análisis e interpretación de resultados

- Análisis de los resultados estadísticos, destacando tendencias o relaciones fundamentales de acuerdo con los objetivos e hipótesis.
- Interpretación de resultados, con apoyo del marco teórico, en el aspecto pertinente.
- Comprobación de hipótesis, para la verificación estadística conviene seguir la asesoría de un especialista.
- Establecimiento de conclusiones y recomendaciones.

CAPITULO IV

ANALISIS E INTERPRETACION DE RESULTADOS

4.1 ANALISIS DE RESULTADOS

Las encuestas fueron aplicadas a los clientes internos de la empresa “CEPESA S.A.” a través del cuestionario sobre la Gestión del Talento Humano y la Producción que oferta la empresa la cual se encuentra ubicada en la provincia de Tungurahua en el sector de Huachi Grande con el propósito de desarrollar estrategias la cual servirá para mejorar la producción en la de la empresa.

Para la realización de este proceso se utilizó el programa Excel en el cual se elaboró una base de datos la cual ayudó y facilitó la tabulación y cálculos de los resultados obtenidos en las respectivas encuestas, luego se procedió a construir las tablas de datos estadísticos con las diferentes frecuencias y así se llegó a determinar los porcentajes en cada una de las preguntas. Se presenta a continuación los resultados que se obtuvo en la investigación la cual se aplicó a 40 clientes internos de la empresa de igual manera se presenta las tablas y graficas con los diferentes resultados de la población motivo de estudio.

4.2. INTERPRETACIÓN DE LOS DATOS

1 .TAREAS DEL CARGO QUE OCUPA

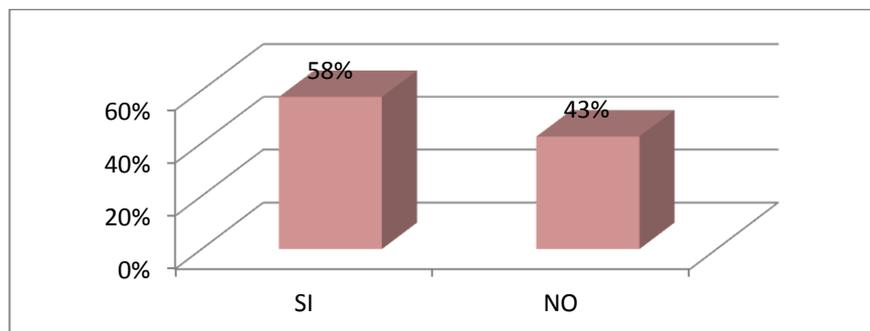
Tabla No 1 Tareas del cargo que ocupa

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	23	58%
NO	17	43%
TOTAL	40	100%

Elaborado por: Gustavo Arroba

FUENTE: Empresa Cepesa S.A

Grafico No 1 Tareas del cargo que ocupa



Elaborado por: Gustavo Arroba

FUENTE: Empresa Cepesa S.A

Análisis e Interpretación

A fin de determinar si las tareas que ocupan los trabajadores de la empresa "CEPESA S.A." se puede observar que el 58% de los trabajadores internos conocen las tareas que ocupan dentro de la empresa pero existe un porcentaje que es del 43% que no sabe cuáles son sus tareas. La mayoría de los trabajadores encuestados manifiestan que conocen el cargo que ocupan dentro de la empresa que satisface las necesidades de la misma pero también debemos tener en cuenta que existe un porcentaje de trabajadores los mismos que no saben el cargo que ocupan.

2. NOTIFICACIÓN DE FUNCIONES

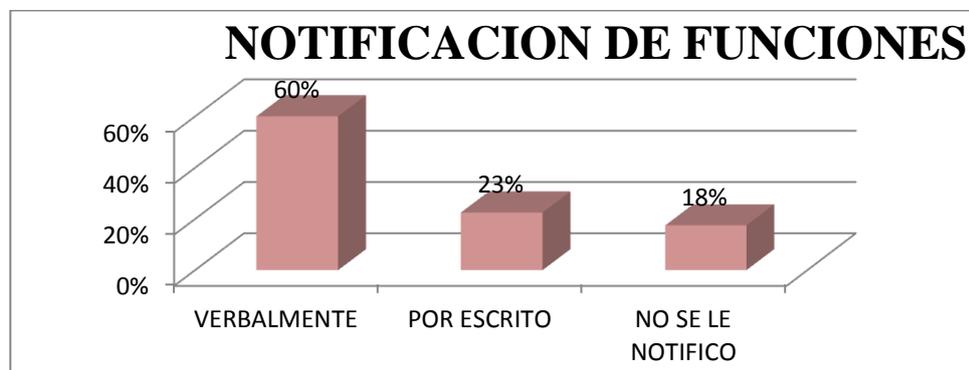
Tabla No 2 Notificación de funciones

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
VERBALMENTE	24	60%
POR ESCRITO	9	23%
NO SE LE NOTIFICO	7	18%
TOTAL	40	100%

Elaborado por: Gustavo Arroba

FUENTE: Empresa Cepesa S.A

GRAFICO No 2 Notificación de funciones



Elaborado por: Gustavo Arroba

FUENTE: Empresa Cepesa S.A

Análisis e Interpretación

Con el propósito de definir las funciones de los trabajadores de la empresa "Cepesa S.A." se puede observar que el 60% se le notifico verbalmente, el 23% por escrito y el 18% no se le notifico. De acuerdo a los datos obtenidos se observa que la mayoría de los trabajadores han sido notificados al momento de ingresar a la empresa tanto verbalmente como por escrito pero también existe un porcentaje mínimo que no se le notifico nada por parte de la empresa.

3. CAPACITACIÓN

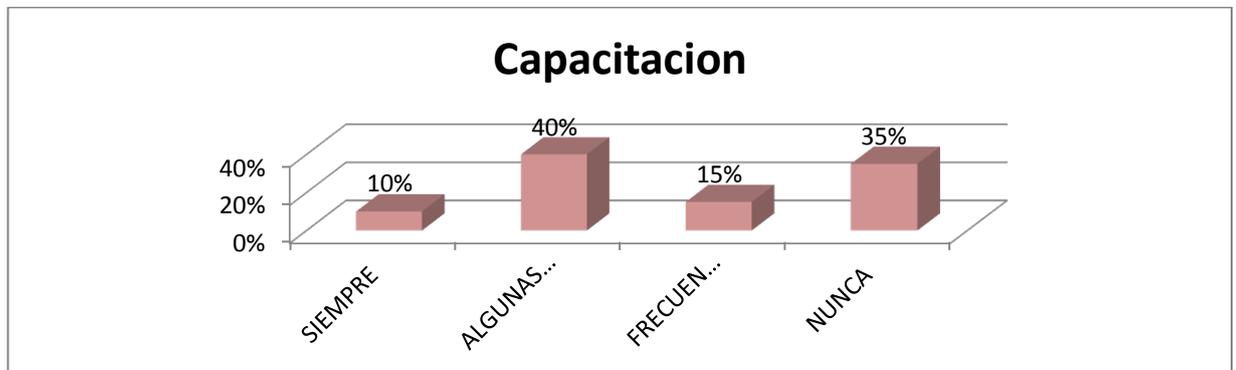
Tabla No 3 Capacitación

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SIEMPRE	4	10%
ALGUNAS VECES	16	40%
FRECUENTEMENTE	6	15%
NUNCA	14	35%
TOTAL	40	100%

Elaborado por: Gustavo Arroba

FUENTE: Empresa Cepesa S.A

GRAFICO No 3 Capacitación



Elaborado por: Gustavo Arroba

FUENTE: Empresa Cepesa S.A

Análisis e Interpretación

Para definir si la empresa "Cepesa S.A." está capacitando al personal que son sus clientes internos, se puede observar que el 40% algunas veces se capacitan mientras que el 35% nunca se capacito, el 15% frecuentemente y tenemos un 10% que siempre está capacitándose. Por lo tanto se deduce que la empresa debe capacitar permanentemente a sus clientes internos y así obtener una buena rentabilidad a través de una producción de calidad.

4¿Cómo examina sus conocimientos para cumplir con sus funciones en su puesto de trabajo?

4. CONOCIMIENTOS

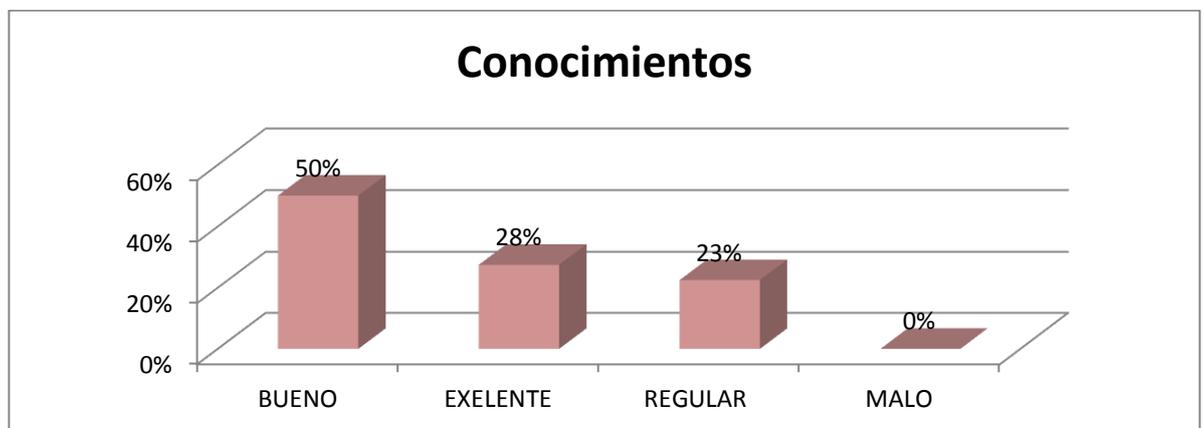
Tabla No 4 Conocimientos

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
BUENO	20	50%
EXELENTE	11	28%
REGULAR	9	23%
MALO	0	0%
TOTAL	40	100%

Elaborado por: Gustavo Arroba

FUENTE: Empresa Cepesa S.A

GRAFICO No 4 Conocimientos



Elaborado por: Gustavo Arroba

FUENTE: Empresa Cepesa S.A

Análisis e Interpretación

De las encuestas realizadas con el fin de determinar los conocimientos que tienen los trabajadores dentro de la empresa se puede observar que el mayor porcentaje es bueno que es el 50%, el 28% excelente y regular correspondiente al 23% y no existe ninguna persona con conocimiento malo. Se puede deducir que los trabajadores de la empresa "Cepesa S.A." tienen un buen conocimiento de sus actividades pero es necesario realizar capacitaciones, cursos de motivación para un mejor rendimiento del Talento Humano.

5. INCENTIVOS

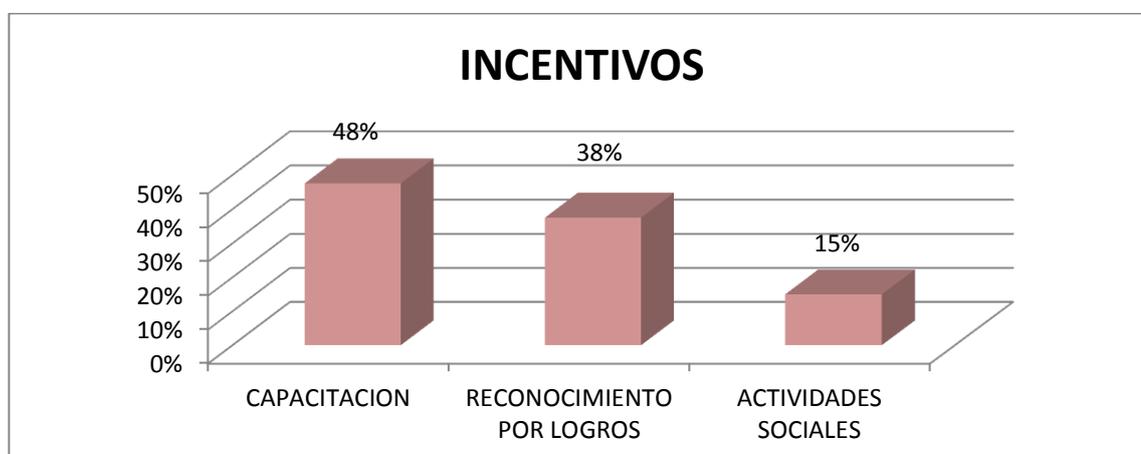
Tabla No 5 Incentivos

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
CAPACITACION	19	48%
RECONOCIMIENTO POR LOGROS	15	38%
ACTIVIDADES SOCIALES	6	15%
TOTAL	40	100%

Elaborado por: Gustavo Arroba

FUENTE: Empresa Cepesa S.A

GRAFICO No 5 Incentivos



FUENTE: Encuesta

Elaborado por: Gustavo Arroba

Análisis e Interpretación

Para definir las alternativas de incentivos que se pueden dar dentro de las instalaciones de la empresa se puede observar que el 48% de los encuestados piensa que una capacitación es lo mejor para ellos, el 38% piensan que se les reconozcan por los logros obtenidos y un 15% desean realizar actividades sociales de esta manera generaran mayor compromiso. Con esto podemos concluir que la mejor alternativa es la capacitación tanto teórica como práctica, esto será de vital importancia para satisfacer las necesidades de los clientes y de la empresa.

6. MODELOS DE LA PRODUCCIÓN

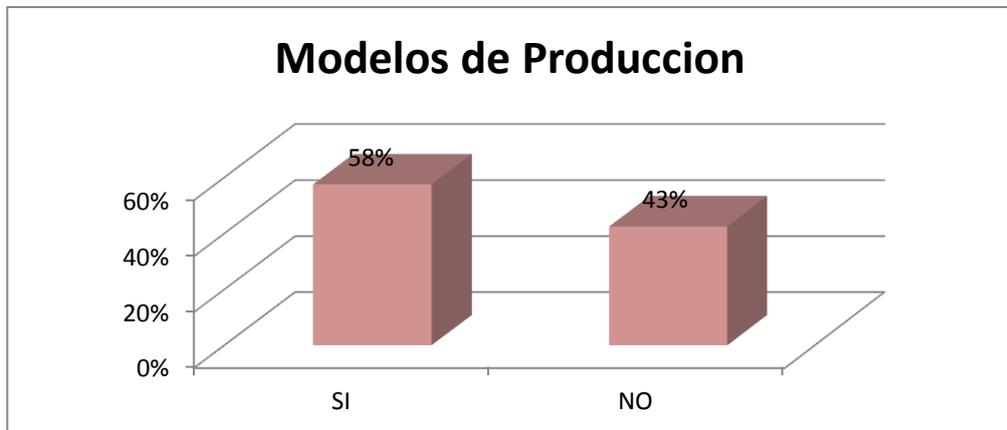
Tabla No 6 Modelos de Producción

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	23	58%
NO	17	43%
TOTAL	40	100%

Elaborado por: Gustavo Arroba

FUENTE: Empresa Cepesa S.A

GRAFICO No 6 Modelos de Producción



Elaborado por: Gustavo Arroba

FUENTE: Empresa Cepesa S.A

Análisis e Interpretación

Con el fin de conocer si la empresa "Cepesa S.A." cuenta con la capacidad de cambiar los modelos de producción se pudo conocer que el 75% de los trabajadores si están de acuerdo en a este cambio y tan solo un 25 % de los trabajadores no está de acuerdo. Con esto podemos concluir que se pude cambiar los modelos de producción de la empresa "Cepesa S.A." tiene la capacidad física para instalar nueva maquinaria, lo cual llevará a generar mayor volumen de producción con un Talento Humano capacitado y de calidad.

7. EL CONTROL DE PRODUCCIÓN

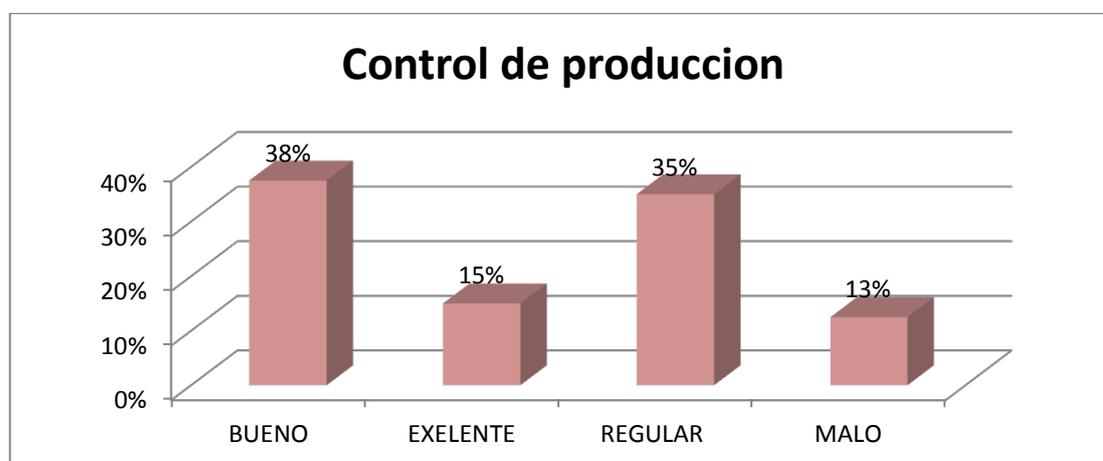
Tabla No 7 Control de producción de "Cepesa S.A"

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
BUENO	15	38%
EXELENTE	6	15%
REGULAR	14	35%
MALO	5	13%
TOTAL	40	100%

Elaborado por: Gustavo Arroba

FUENTE: Empresa Cepesa S.A

GRAFICO No 7 Control de producción de "Cepesa S.A"



FUENTE: Encuesta

Elaborado por: Gustavo Arroba

Análisis e Interpretación

Para definir las alternativas del control de producción de la empresa CEPESA S.A se puede observar que el 38% de los encuestados piensa que el control de producción es bueno, el 35% dice que es regular, un 15% manifiestan que es excelente y un 13% piensan que es malo. Con esto podemos concluir que no todos los trabajadores de la empresa piensan lo mismo lo que existe una diversidad de criterios, por tanto se tiene que mejorar el control de la producción para que no exista deficiencias y retrasos.

8. LA PRODUCCIÓN BAJO PEDIDO

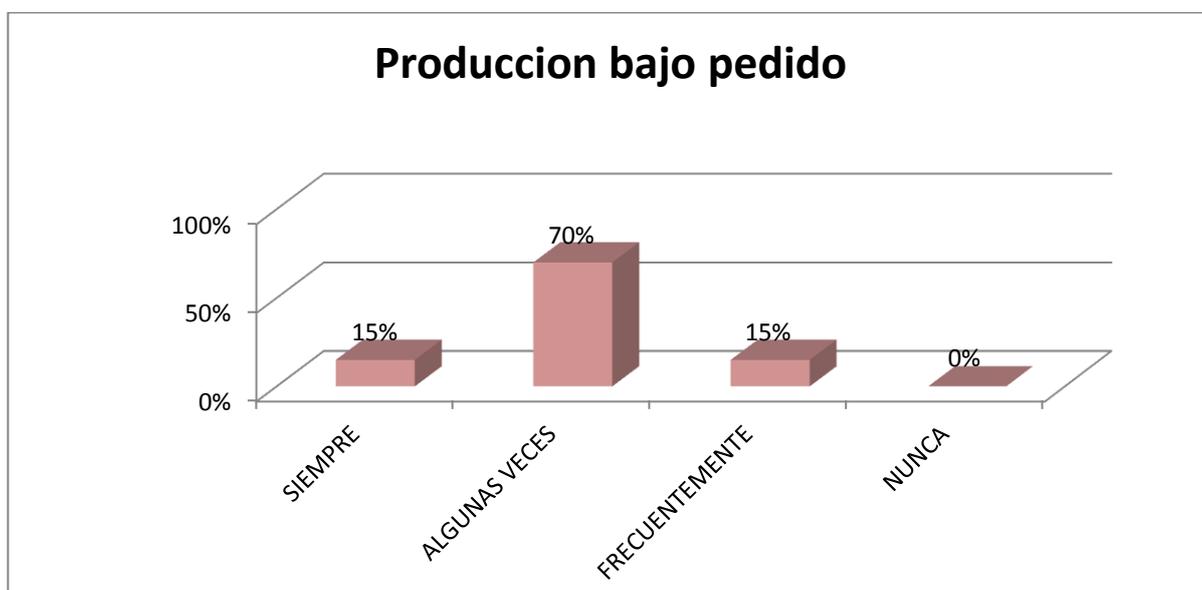
Tabla No 8 Producción bajo pedido

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SIEMPRE	6	15%
ALGUNAS VECES	28	70%
FRECUENTEMENTE	6	15%
NUNCA	0	0%
TOTAL	40	100%

Elaborado por: Gustavo Arroba

FUENTE: Empresa Cepesa S.A

GRAFICO No 8 Producción bajo pedido



Elaborado por: Gustavo Arroba

FUENTE: Empresa Cepesa S.A

Análisis e Interpretación

Para definir si la producción bajo pedido de la empresa Cepesa S.A. Se puede observar que el 51% piensan que a veces están de acuerdo con este tipo de producción, el 70% dice algunas veces, el 15% siempre, mientras que el 15% dice que frecuentemente y un 0% nunca. Con esto se concluye que no todos los trabajadores de la empresa "Cepesa S.A." piensan iguales, además en la empresa no existe una buena coordinación para realizar una misma lo cual genera división en la producción.

9. TIPO DE PRODUCCIÓN

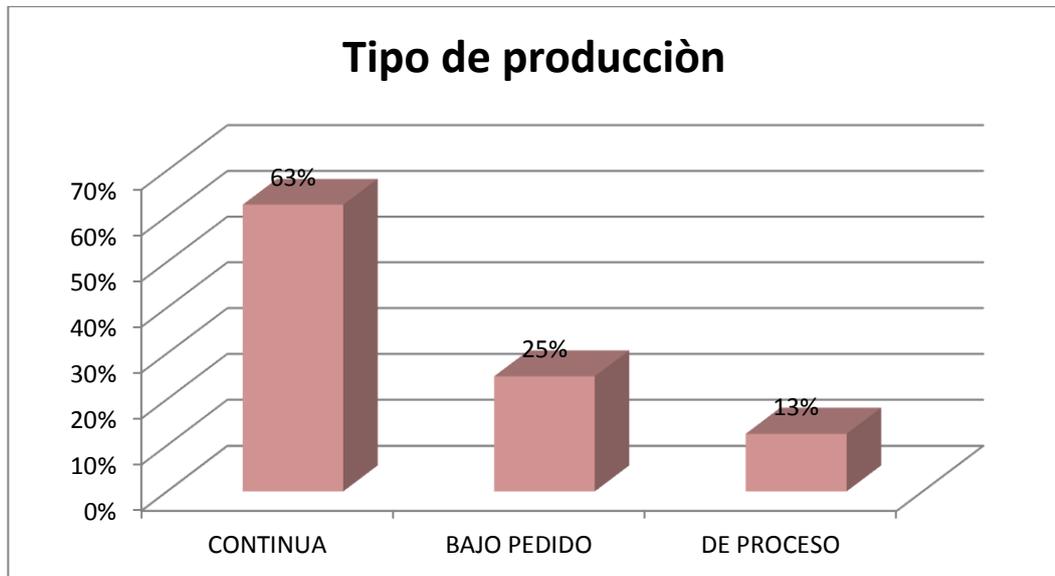
Tabla No 9 Tipo de producción

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
CONTINUA	25	63%
BAJO PEDIDO	10	25%
DE PROCESO	5	13%
TOTAL	40	100%

Elaborado por: Gustavo Arroba

FUENTE: Empresa Cepesa S.A

GRAFICO No 9 Tipo de producción



Elaborado por: Gustavo Arroba

FUENTE: Empresa Cepesa S.A

Análisis e Interpretación

Con el fin de conocer si el tipo de producción es la adecuada para la empresa se pudo conocer que el 63% dijo que la continua es la mejor, el 25% se mantiene con la producción bajo pedido y el 13% por proceso. Se puede deducir que es importante porque la mayoría de los trabajadores quieren el tipo de producción continua de esta manera no se genera división en el trabajo en la empresa.

10. POCO VOLUMEN DE PRODUCCIÓN

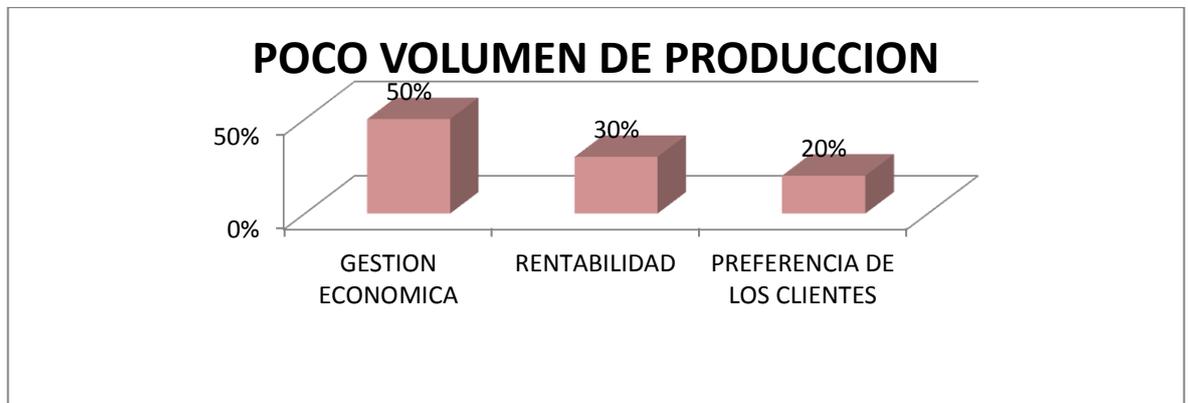
Tabla No 10 Poco volumen de producción

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
GESTION ECONOMICA	20	50%
RENTABILIDAD	12	30%
PREFERENCIA DE LOS CLIENTES	8	20%
TOTAL	40	100%

Elaborado por: Gustavo Arroba

FUENTE: Empresa Cepesa S.A

GRAFICO No 10 Poco volumen de producción



Elaborado por: Gustavo Arroba

FUENTE: Empresa Cepesa S.A

Análisis e Interpretación:

El 50% de los encuestados afirma que el mantener un menor Volumen de producción afecta la GESTIÓN ECONÓMICA, pero para el 30% la afectación se ve reflejada en la RENTABILIDAD, y para un 20% el bajo Volumen de producción obstaculiza las PREFERENCIAS DE LOS CLIENTES. Considerando las respuestas concedidas por los encuestados, se observa que el bajo volumen de producción afecta más a la Gestión económica, que perjudica directamente a la empresa, por otra parte la rentabilidad no complace las expectativas que la entidad desea. Una bajo volumen de producción no permite permanecer en el mercado en la actualidad y más aún cuando la competencia es muy dura debido a la gran cantidad de empresas con similares productos disponibles.

4.3. VERIFICACIÓN DE HIPÓTESIS

Con los resultados obtenidos de las encuestas aplicadas a los clientes se toma como referencia las preguntas número 3: ¿Con que frecuencia ha recibido capacitación por parte de la empresa en los últimos meses? y la pregunta número 8: ¿En la producción bajo pedido está de acuerdo con el número de asientos que se fabrica? , se procedió a realizar la hipótesis para comprobar si es necesario o no aplicar una estrategia adecuada de Gestión del Talento Humano que mejore el volumen de producción de la Empresa “CEPESA S.A” de la ciudad de Ambato.

4.3.1. Modelo Lógico

H1: La aplicación de una estrategia adecuada de Gestión del Talento Humano **si** mejorará el volumen de producción de la Empresa “CEPESA S.A.” de la ciudad de Ambato.

HO: La aplicación de una estrategia adecuada de Gestión del Talento Humano **no** mejorará el volumen de producción de la Empresa “CEPESA S.A.” de la ciudad de Ambato.

4.3.2. Nivel de significancia

El nivel de significancia con el que se trabajó es de 7.82%

Nivel de confianza 95% y un error del 5%

4.3.3. Prueba estadística

La prueba estadística chi cuadrado:

En donde:

$$X^2 = \sum \frac{(O-E)^2}{E}$$

X^2 = Chi cuadrado

Σ = Sumatoria

O = Frecuencia observada

E = Frecuencia esperada teórica

3¿Con que frecuencia ha recibido capacitación por parte de la empresa en los últimos meses?

Tabla No 3 Capacitación

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SIEMPRE	4	10%
ALGUNAS VECES	16	40%
FRECUENTEMENTE	6	15%
NUNCA	14	35%
TOTAL	40	100%

Elaborado por: Gustavo Arroba
FUENTE: Empresa Cepesa S.A

8. ¿En la producción bajo pedido está de acuerdo con el número de asientos que se fabrica?

Tabla No 8 Producción bajo pedido

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SIEMPRE	6	15%
ALGUNAS VECES	28	70%
FRECUENTEMENTE	6	15%
NUNCA	0	0%
TOTAL	40	100%

Elaborado por: Gustavo Arroba
FUENTE: Empresa Cepesa S.A

4.3.3.1. Combinación de frecuencias

Cuadro No 5

	ALTERNATIVAS				TOTAL
	SIEMPRE	ALGUNAS VECES	FRECUENTEMENTE	NUNCA	
PREGUNTA 3	4	16	6	14	40
PREGUNTA 8	6	28	6	0	40
TOTAL	10	44	12	14	80

FUENTE: Empresa Cepesa S.A

Elaborado por: Gustavo Arroba

4.3.5. Cálculo matemático

Cuadro No 6

O	E	O-E	(O-E) ²	(O-E) ² /E
4	5	-1	1	0,20
16	22	-6	36	1,64
6	6	0	0	0,00
14	7	7	49	7,00
6	5	1	1	0,20
28	22	6	36	1,64
6	6	0	0	0,00
0	7	-7	49	7,00
			X2	17,67

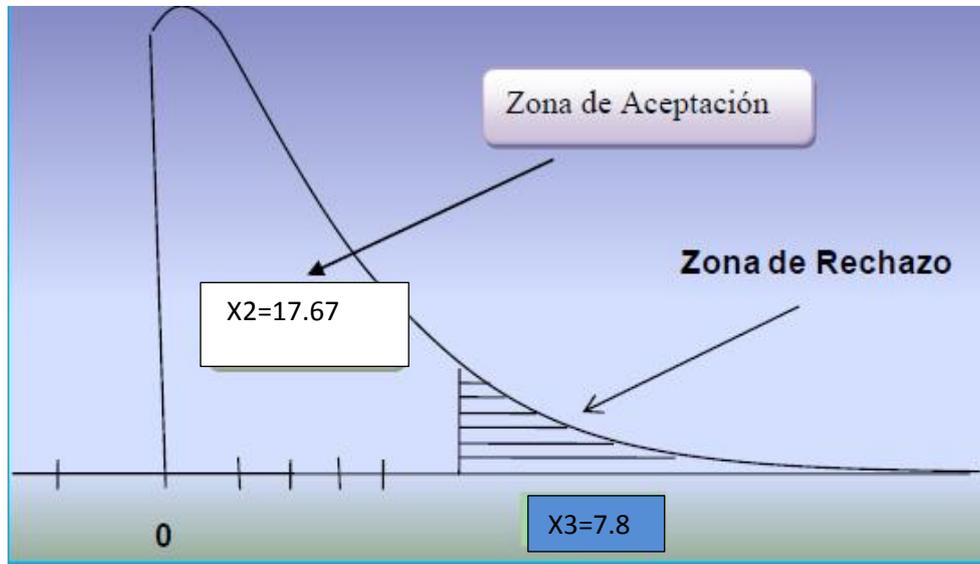
FUENTE: Empresa Cepesa S.A

Elaborado por: Gustavo Arroba

Grafico No 11

REPRESENTACION DEL CHI CUADRADO

ZONA DE ACEPTACIÓN Y RECHAZO



Zona de aceptacion y rechazo

Grados de libertad (gl)=(filas - 1) (columnnas -1)

$$Gl = (F - 1) (C - 1)$$

$$Gl = (2 - 1) (4 - 1)$$

$$Gl = (1) (3)$$

$$Gl = 3$$

4.3.6. Decisión Final

El valor $X_2 = 17.67$ mayor a $X_3 = 7.82$ y de acuerdo a lo establecido se acepta la hipótesis alterna, es decir se considera la aplicación de una estrategia adecuada de Gestión del Talento Humano que **si** mejorará el volumen de producción de la Empresa “CEPESA S.A.” de la ciudad de Ambato y se rechaza la hipótesis nula.

CAPITULO V

5. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1. CONCLUSIONES

- Analizados los resultados de las encuestas se han podido identificar datos importantes para el desarrollo del presente trabajo investigativo, como la carencia de capacitación e inducción que tienen los trabajadores dentro de la empresa provocando en ellos retrasos en sus labores.
- Por otra parte en el Volumen de Producción de la empresa “CEPESA S.A” no va acorde con las metas y objetivos planteados por la misma, debido al deficiente Talento Humano y al incumplimiento de las actividades realizadas.
- Se pudo determinar la inaplicación de las diferentes estrategias dentro del Volumen de Producción y ocasionando retrasos en los procesos; es por esto que se debe tomar en cuenta las falencias de los empleados a fin de modificar sus capacidades dentro de la empresa.

- Finalmente podemos concluir que la inadecuada Gestión de Talento Humano de la empresa “CEPESA S.A” afecta directamente a la producción de la misma generando retrasos en sus procesos.
- La aplicación de un plan de capacitación e incentivos ayudara a mejorar las necesidades de los empleados esto es de vital importancia porque se lograra obtener el Volumen de Producción esperado por la empresa

5.2 RECOMENDACIONES

- Se recomienda el desarrollo de actividades de socialización entre todos los empleados de la empresa, lo que permitirá mejorar sus relaciones laborales y así cumplir con las metas y objetivos propuestos por la empresa.
- Es importante evaluar el Volumen de Producción de la empresa”CEPESA S.A.” a través de estrategias que permitan conocer la eficiencia de las procedimientos y a su vez determinar soluciones viables.
- Debe mantenerse también un método de reconocimientos y primas a la producción dentro de la organización, ya que si el obrero está motivado será capaz de rendir mucho mejor en sus tareas cotidianas y el producto final será de excelente Calidad.
- El último aspecto importante que debe destacarse, es la inversión que debe hacer la empresa en sus trabajadores en capacitación productiva, manejo de maquinaria, utilización de materias primas etc.

- Se recomienda a la empresa "CEPESA S.A" Realizar evaluaciones periódicamente con el fin de conocer el nivel de competitividad de cada uno de los trabajadores y saber si están cumpliendo con las actividades designadas en sus puestos de trabajo.
- La empresa "CEPESA S.A." Realizara un plan de Capacitación e incentivos para mejorar el Volumen de Producción y las necesidades de los trabajadores y las expectativas de los clientes para tener una mayor acogida en el mercado, y de esta manera se tendrá un mayor desarrollo empresarial.

CAPITULO VI

6. PROPUESTA

6.1 TEMA

“Plan de Capacitación e incentivos para el personal de la Empresa “CEPESA S.A” de la ciudad de Ambato”.

6.1.1 DATOS INFORMATIVOS

Institución Ejecutora: “CEPESA S.A”
Beneficiarios: Directivos y colaboradores de la Empresa
Ubicación: Huachi Grande Barrio las Marianitas
Tiempo estimado Ejecución:
Inicio: Abril 2014 **Fin:** Junio 2014
Equipo Técnico responsable: Gerente y colaboradores
Costo: \$ 637.45

6.2 ANTECEDENTES DE LA PROPUESTA

Lo mencionado anteriormente en las conclusiones y recomendaciones conducen directamente a enfocar inevitablemente el tema de la Gestión del Talento Humano, como uno de los elementos principales para mantener, modificar o cambiar las actitudes y comportamiento de las personas que laboran dentro de la organización, direccionando a la optimización de tiempos y recursos.

Dentro de la empresa CEPESA S.A no se ha establecido hasta el momento ningún plan de capacitación e incentivos que permita perfeccionar el desempeño laboral, y además conocer y analizar los problemas en cada uno de sus puestos de trabajo y valorar las capacidades reales de los empleados de la empresa, por tanto, es necesario conseguir una medida eficaz y cierta, el comportamiento del talento humano, a través de un ambiente de confianza y satisfacción mejorando en cuanto sea posible su labor y potenciar sus capacidades.

La idea de implantar un plan de capacitación e incentivos, es satisfacer las necesidades de los clientes internos de la empresa, por lo que es necesario definir una estrategia de cambio, ya que se va a conjugar dos posturas: conseguir un mejor volumen de producción y una mayor exigencia del recurso humano.

Una herramienta necesaria para enfrentar este desafío es el Plan de Capacitación e incentivos del Talento Humano, tal herramienta profundiza en el desarrollo e involucramiento del Recurso Humano, puesto que ayuda a elevar a un grado de excelencia, las competencias de cada uno de los individuos El Talento Humano pasa a transformarse en un canal continuo de comunicación entre los trabajadores y la empresa; es ahora cuando la empresa comienza a involucrar las necesidades y deseos de sus trabajadores con el fin de ayudarlos, respaldarlos y ofrecerle un desarrollo personal capaz de enriquecer su personalidad .

Este Plan consta de cursos y talleres bien estructurados y enfocados según áreas y grupos de empleados; por lo que, la investigación estará segura de que las actividades de capacitación programadas en la propuesta de la misma emplearan metas y objetivos sujetos a la realidad de la empresa.

6.3 JUSTIFICACIÓN

Con la presente investigación se sustenta en la importancia que se ha demostrado, esto es de vital importancia en una organización la cual produce asientos para autobuses, esto implica la conducta y rendimiento de los individuos que influye directamente en la calidad y optimización de los recursos.

El Talento Humano en toda organización tanto industrial o de negocios necesita una motivación permanente sujeto a las necesidades y problemas de la empresa. Una característica importante es realizar un proceso de concienciación para el trabajo en equipo. Estos aspectos, además de constituir dos fuerzas internas de gran importancia para que una organización alcance elevados niveles de competitividad, son parte esencial de los fundamentos en que se basan los nuevos enfoques administrativos y gerenciales.

También es importante el ambiente laboral y la medida en que éste facilita el cumplimiento del trabajo de cada persona. Sin embargo, en la mayoría de empresas de nuestro País, ni la motivación, ni el trabajo en equipo tienen el nivel deseado, dejándose con ello de aprovechar significativos aportes del Capital Humano y por consiguiente el de obtener mayores ganancias y posiciones más competitivas en el mercado. Tales premisas conducen automáticamente a enfocar inevitablemente el tema de la **CAPACITACIÓN E INCENTIVOS** como uno de los elementos principales para mantener, modificar, cambiar y mejorar las actitudes y comportamientos de las personas que laboran dentro de la organización, direccionado a la optimización de tiempos y recursos.

De todo lo mencionado se puede deducir que la propuesta que se ha planteado es factible, ya que se contara con el apoyo de los directivos de la empresa “CEPESA S.A” la cual contribuirá de manera óptima y le permitirá alcanzar lo propuesto

6.4 OBJETIVOS

6.4.1 Objetivo General

Elaborar un Plan de Capacitación e incentivos para el personal de la Empresa “CEPESA S.A” de la ciudad de Ambato.

6.4.2 Objetivos Específicos

- Diseñar un Plan de Capacitación e incentivos para incrementar el volumen de producción de la empresa CEPESA S.A
- Establecer las áreas y niveles requeridos a capacitarse dentro de la empresa.
- Preparar al personal para la ejecución eficiente de sus responsabilidades mediante un taller de integración.

6.5 ANALISIS DE FACTIBILIDAD

Política

La Empresa “CEPESA S.A” en el ámbito político se refiere a que se debe de respetar los acuerdos convenios y reglamentos que presenta la ley para la cual hay que cumplir de la mejor manera y poder desarrollar las diferentes actividades en la empresa.

Económico

La presente propuesta es factible, por cuanto se cuenta con recursos económicos, además existe la predisposición del propietario para invertir en la ejecución del mismo.

Social

En el ámbito social sobresaltara en gran beneficio al personal que labora en la empresa, ya que al aplicar estas estrategias se podrá mejorar el desempeño en cada una de las áreas establecidas.

Organización

La empresa “CEPESA S.A” cuenta con su organigrama definido al igual que sus funciones que están debidamente establecidas.

6.6 Fundamentación Teórica

6.6.1 Plan de Capacitación

La capacitación, es un proceso educacional de carácter estratégico aplicado de manera organizada y sistémica, mediante el cual el personal adquiere o desarrolla conocimientos y habilidades específicas relativas al trabajo, y modifica sus actitudes frente a aspectos de la organización, el puesto o el ambiente laboral. Como componente del proceso de desarrollo de los Recursos Humanos, la capacitación implica por un lado, una sucesión definida de condiciones y etapas orientadas a lograr la integración del colaborador a su puesto en la organización, el incremento y mantenimiento de su eficiencia, así como su progreso personal y laboral en la empresa. Y, por otro un conjunto de métodos técnicas y recursos para el desarrollo de los planes y la implantación de acciones específicas de la empresa para su normal desarrollo. En tal sentido la capacitación constituye factor importante para que el colaborador brinde el mejor aporte en el puesto asignado, ya que es un proceso constante que busca la eficiencia y la mayor productividad en el desarrollo de sus actividades, así mismo contribuye a elevar el rendimiento, la moral y el ingenio creativo del colaborador.

Tomado de: (<http://capacitaciondepersonalaxon.com/plan-de-capacitacion-de-personal-ejemplo-todo-el-personal/>, 2014)

6.6.2. Tipos de Capacitación

Capacitación Inductiva: Es aquella que se orienta a facilitar la integración del nuevo colaborador, en general como a su ambiente de trabajo, en particular.

Normalmente se desarrolla como parte del proceso de Selección de Personal, pero puede también realizarse previo a esta. En tal caso, se organizan programas de capacitación para postulantes y se selecciona a los que muestran mejor aprovechamiento y mejores condiciones técnicas y de adaptación.

Capacitación Preventiva: Es aquella orientada a prever los cambios que se producen en el personal, toda vez que su desempeño puede variar con los años, sus destrezas pueden deteriorarse y la tecnología hacer obsoletos sus conocimientos.

Esta tiene por objeto la preparación del personal para enfrentar con éxito la adopción de nuevas metodología de trabajo, nueva tecnología o la utilización de nuevos equipos, llevándose a cabo en estrecha relación al proceso de desarrollo empresarial.

Capacitación Correctiva: Como su nombre lo indica, está orientada a solucionar “problemas de desempeño”. En tal sentido, su fuente original de información es la Evaluación de Desempeño realizada normal mente en la empresa, pero también los estudios de diagnóstico de necesidades dirigidos a identificarlos y determinar cuáles son factibles de solución a través de acciones de capacitación.

Tomado de: (<http://capacitaciondepersonalaxon.com/plan-de-capacitacion-de-personal-ejemplo-todo-el-personal/>, 2014)

6.6.3 Modalidades de Capacitación

Los tipos de capacitación enunciados pueden desarrollarse a través de las siguientes modalidades:

Formación: Su propósito es impartir conocimientos básicos orientados a proporcionar una visión general y amplia con relación al contexto de desenvolvimiento.

Actualización: Se orienta a proporcionar conocimientos y experiencias derivados de recientes avances científico – tecnológicos en una determinada actividad.

Especialización: Se orienta a la profundización y dominio de conocimientos y experiencias o al desarrollo de habilidades, respecto a un área determinada de actividad.

Perfeccionamiento: Se propone completar, ampliar o desarrollar el nivel de conocimientos y experiencias, a fin de potenciar el desempeño de funciones técnicas, profesionales, directivas o de gestión.

Complementación: Su propósito es reforzar la formación de un colaborador que maneja solo parte de los conocimientos o habilidades demandados por su puesto y requiere alcanzar el nivel que este exige.

6.6.4 Niveles de Capacitación

Tanto en los tipos como en las modalidades, la capacitación puede darse en los siguientes niveles:

Nivel Básico: Se orienta a personal que se inicia en el desempeño de una ocupación o área específica en la Empresa. Tiene por objeto proporcionar información, conocimientos y habilidades esenciales requeridos para el desempeño en la ocupación.

Nivel Intermedio: Se orienta al personal que requiere profundizar conocimientos y experiencias en una ocupación determinada o en un aspecto de ella. Su objeto es ampliar conocimientos y perfeccionar habilidades con relación a las exigencias de especialización y mejor desempeño en la ocupación.

Nivel Avanzado: Se orienta a personal que requiere obtener una visión integral y profunda sobre un área de actividad o un campo relacionado con esta. Su objeto es preparar cuadros ocupacionales para el desempeño de tareas de mayor exigencia y responsabilidad dentro de la empresa.

6.6.5 Capacitador

El capacitador favorece a su objetivo fundamental, en el momento que promueve aprendizajes importantes para el desarrollo de competencias tanto individuales, grupales como organizacionales. Estas competencias siempre parten del mirar hacia "adentro", de las personas y de la propia organización, orientando el esfuerzo hacia una mayor claridad entre lo que es y lo que se necesita.

6.6.6 Procedimiento para el Plan de Capacitación

- 1) Diagnosticar las necesidades del plan.
- 2) Analizar el talento humano que se ha seleccionado para la capacitación y averiguar sus comportamientos, conocimientos y habilidades en el puesto de trabajo, y determinar cuáles serían necesarios para que la persona sea de beneficio para la organización.
- 3) Desarrollar un cronograma de actividades para ejecutar durante el proceso de la capacitación
- 4) Efectuar la planificación de los cursos y talleres que se debe utilizar para los trabajadores integrantes de la capacitación.(ver anexo 3)
- 5) Notificar a los empleados el cronograma de capacitación así como también los cursos y talleres a los que deben asistir, los mismos que se darán conocer mediante hojas circulares.
- 6) Ejecución de los cursos y talleres de capacitación.
- 7) Evaluar el proceso de entrenamiento y efectuar un seguimiento continuo luego de finalizados los cursos para establecer si las necesidades detectadas han sido cubiertas.

Tomado de: (<http://ctb.ku.edu/es/tabla-de-contenidos/estructura/contratacion-y-entrenamiento/programas-de-entrenamiento/principal>, 2014)

6.6.7 Estrategias

Las estrategias a emplear son:

- Desarrollo de trabajos prácticos.
- Evaluación periódica en cada puesto de trabajo.
- Realizar talleres teóricos.
- Estructurar un programa flexible de incentivos para recompensar el desempeño efectivo de los empleados.
- Proporcionar herramientas de gestión a la organización para que se construya una vida laboral que ayude al desempeño productivo y al desarrollo humano de los empleados.

6.7. Incentivos

Puede tratarse de algo real (dinero) o simbólico (intención de dar u obtener una satisfacción). En el ámbito de la economía, un incentivo es un estímulo que se ofrece (a una persona, objeto, sector) con el objetivo de aumentar la producción y mejorar el rendimiento. El incentivo se puede ver como la estimulación que se le otorga a un sujeto en cualquier ámbito con la intención de que aumente su esfuerzo o lo mantenga en caso de producir grandes rendimientos. Se trata, por lo tanto, de una recompensa o un premio.

6.7.1 Tipos de Incentivos

Monetarios

Se trata de aspectos cubiertos con dinero o su equivalente que el empleado recibe por su trabajo.

- **Sueldos:** Dinero que recibe el empleado por los servicios que realiza a la empresa.
- **Sobre Unidades de Producción:** Se encargan de compensar al trabajador según su volumen de rendimiento.
- **Bonos:** Se presenta por primas anuales (pensiones, bonificaciones...)
- **Comisiones:** El vendedor puede recibir un porcentaje del precio de venta fijado para los artículos.
- **Por equipo:** Se favorece a los miembros del grupo, según el resultado obtenido.

Tipos de incentivos No Monetarios

- **Apoyo Social:** Asistenciales: Seguridad para el empleado y su familia (seguro, asistencia)
- **Recreativos:** Condiciones de descanso y diversión (a veces también está incluida la familia)
- **Adiestramiento:** La organización ofrece al empleado la posibilidad de formarse para realizar mejor sus funciones.

6.7.2 Ventajas de los Incentivos

Dentro de las ventajas del pago de incentivos, podemos enumerar las siguientes situaciones, las cuales son los resultados del estudio realizado para determinar cuándo hacer uso del pago de incentivos adicionales del sueldo base.

- Los incentivos enfocan los esfuerzos de los empleados en metas específicas de desempeño. Proporcionan una motivación verdadera que produce importantes beneficios para el empleado y la organización.
- Los pagos de incentivos son costes variables que se alcanzan con el logro de los resultados. Los salarios bases son costes fijos que en gran medida carecen de relación con el rendimiento.

- La compensación de incentivos se relaciona directamente con el desempeño de la actividad. Si se cumplen los objetivos de operación (calidad, cantidad o ambas), se pagan los incentivos; de lo contrario, se retienen los incentivos.
- Los incentivos impulsan el trabajo en equipo cuando los pagos a las personas se basan en los resultados del equipo.
- Los incentivos son una forma de distribuir el éxito entre los responsables de generarlo.

Tomado de: (<http://www.gestiopolis.com/organizacion-talento/incentivos-y-la-motivacion.htm>, 2014)

6.8 Metodología del plan de Capacitación

ETAPA 1	ETAPA 2	ETAPA 3	ETAPA 4
CONCEPTO	TIPOS DE CAPACITACION	DIAGNOSTICO	TENDENCIAS
CAPACITACION	La capacitación en el Puesto	El análisis organizacional	El aprendizaje
<ul style="list-style-type: none"> • Sustentada en puestos • Sustentada en Competencias 	<ul style="list-style-type: none"> • Las técnicas de clase • Capacitación en Clase 	<ul style="list-style-type: none"> • El análisis del Recurso Humano • Análisis de la estructura 	El e-learning La consultoría
PROCESO	TECNICAS	ANALISIS	Estilo coaching
<ul style="list-style-type: none"> • Necesidades por satisfacer • Diagnóstico de las necesidades • Diseño de la Capacitación • Decisión en cuanto a la estrategia • Conducción de la Capacitación • Implantación o acción • Evaluación de los resultados • Evaluación y control 	<ul style="list-style-type: none"> • Lecturas • Instrucción Programada 	<ul style="list-style-type: none"> • El análisis de la capacitación • Taller de integración DISEÑO DEL PROGRAMA DE CAPACITACION EJECUCION	El papel del especialista EVALUACION RESULTADOS

Elaborado por: Gustavo Arroba

Fuente: Proceso de Capacitación

6.8.1 DIAGNÓSTICO DE LAS NECESIDADES DEL PLAN DE CAPACITACION

Porque es necesario diagnosticar?

- Para satisfacer plenamente las necesidades detectadas y que obstaculizan el logro de los objetivos de la empresa.
- Para apoyar los objetivos estratégicos que la empresa ha establecido a corto mediano y largo plazo.

GESTION DEL TALENTO HUMANO	VOLUMEN DE PRODUCCION
AREA:PERSONAL	AREA:PRODUCCION
Relaciones deficientes del personal	Calidad inadecuada de productos
Número excesivo de quejas	Baja productividad
Poco o ningún interés por el trabajo	Daños frecuentes en equipos e instalaciones
No existe cooperación	Comunicaciones defectuosas
Demasiadas ausencias y sustituciones	Tiempo prolongado a la integración del puesto
Dificultad en la obtención de un buen personal	Gastos excesivos en el mantenimiento de maquinaria y equipos
Tendencia a atribuir faltas a los demás	Exceso de errores y desperdicios
Errores en la ejecución de ordenes	Elevado número de accidentes
	Mal aprovechamiento del espacio disponible

Elaborado por: Gustavo Arroba

Fuente: Proceso de Capacitación

6.8.2. CAPACITACION

Programación de la capacitación

Quien debe ser capacitado	Personal o cliente interno.
Cómo capacitar	Módulos y folletos
En que capacitar	Asunto o tema a tratarse sobre capacitación.
Quien capacitará	Instructor o facilitador (técnico SECAP)
Dónde se capacitará	Local de CEPESA S.A
Cuándo capacitar	Según cronograma establecido.
Para qué capacitar	Para cumplir con los objetivos

Fuente: (CHIAVENATO I., 2008)

Elaborado por: Gustavo Arroba

PROCESO DE CAPACITACIÓN

Necesidades por satisfacer	Diseño de la capacitación	Conducción de la capacitación	Evaluación de los resultados
Diagnóstico de la situación	Decisión en cuanto a la estrategia	Implantación o acción	Evaluación y control
<ul style="list-style-type: none"> • Objetivos de la organización • Competencias necesarias • Problemas de producción • Problemas de personal • Resultados de la evaluación del desempeño 	Programación de la capacitación: <ul style="list-style-type: none"> • A quien capacitar • Como capacitar • En que capacitar • Donde capacitar • Cuando capacitar 	Conducción y aplicación del programa de capacitación por medio de: <ul style="list-style-type: none"> • Gerente de línea • Asesoría de recursos humanos 	<ul style="list-style-type: none"> • Monitoreo del proceso • Evaluación y medición de resultados • Comparación de la situación actual con la anterior • Análisis de costos/beneficios

Fuente: (CHIAVENATO I., 2008)

Elaborado por: Gustavo Arroba

ETAPAS DEL PROCESO DE CAPACITACIÓN

CAPACITACIÓN	
Transmisión de información	Aumentar en conocimiento de las personas: información acerca de la organización, sus productos/servicios y sus políticas y directrices, reglas y reglamentos y clientes
Desarrollar habilidades	Mejorar las habilidades y destrezas: preparar para la ejecución y la operación de tareas, manejo de equipamientos, máquinas y herramientas
Desarrollar actitudes	Desarrollar/modificar comportamientos: cambio de actitudes negativas a actitudes favorables, de concienciación y sensibilización de las personas, los clientes internos y los externos
Desarrollar conceptos	Elevar el nivel de abstracción: desarrollar ideas y conceptos para ayudar a las personas a pensar en términos globales y amplios

Fuente: (CHIAVENATO I., 2008)

Elaborado por: Gustavo Arroba

TÉCNICAS DE CAPACITACIÓN

Técnicas de capacitación	En razón de uso	orientadas al contenido	lectura, instrucción programada, instrucción por computadora
		orientadas al proceso	dramatización, entrenamiento de la sensibilidad, desarrollo de grupos
		mixtas (contenido y proceso)	estudio de casos, juegos y simulaciones, conferencias y diversas técnicas en el trabajo
	En razón del tiempo (época)	antes del ingreso a la empresa	programa de inducción o de integración a la empresa
		después del ingreso a la empresa	capacitación en el local (en servicio) o fuera del local de trabajo (fuera de servicio)
	En razón del local	en el local de trabajo	capacitación en tareas, rotación de puestos, enriquecimiento de puestos
		fuera del local de trabajo	Clases, casos, dramatización, debates, simulaciones, juegos.

Fuente: (CHIAVENATO I., 2008)

Elaborado por: Gustavo Arroba

6.8.3 CAPACIATACION A LOS DIFERENTES NIVELES DE LA EMPRESA

La capacitación que se brindara a cada uno de los niveles de la empresa los cuales son directivo, admistrativo y operativo, se los dará de acuerdo a los requerimientos que tenga cada área.

6.8.3.1 CAPACITACION NIVEL DIRECTIVO

En este plan de capacitación al nivel directivo se propone que la empresa fomente un buen y adecuado liderazgo el cual ayudará tanto a la empresa como sus empleados y logren tener un ambiente de confianza, dinámico en la que la organización.

ÁREA DE LA EMPRESA NUMERO DE EMPLEADOS: 1	BENEFICIOS
GERENCIA	Informar y fomentar a la gerencia de los beneficios que serán: ambiente más confiable y dinámico, exista una buena comunicación en la organización para poder llegar a sus objetivos.

Objetivos a ganar

- Mantener un ambiente agradable y dinámico entre directivos y empleados.
- Crear y mantener una buena comunicación y confianza entre los mismos.

Las actividades a realizar serán:

- Tener una buena comunicación con empleados.
- Capacitación y charlas sobre coaching y liderazgo
- Saber motivar a los empleados con ideas nuevas.

- Reuniones entre directivos y empleados.
- Tomar en cuenta las opiniones de los empleados
- Ver que falta en la empresa para tener un ambiente dinámico

EXPLICACION DEL CURSO

GERENCIA
Se lo realizara en el periodo que dure este plan en la empresa, el curso de capacitación y charlas será sobre el coaching y liderazgo dirigido especialmente a la gerencia.

6.8.3.2 CAPACITACION NIVEL ADMINISTRATIVO

En este plan de capacitación al nivel administrativo se determinara cuáles van hacer las áreas a capacitar y lo requerimientos que necesiten cada una de las personas.

ÁREAS DE LA EMPRESA NUMERO DE EMPLEADOS:3	BENEFICIOS
JEFE DE PRODUCCION	<ul style="list-style-type: none"> • Desempeño de las actividades de cada empleado a cargo. • Reflejar una actitud positiva frente a los clientes de la empresa. • Tener una excelente comunicación con clientes
JEFE DE PERSONAL	
SECRETARIA-CONTADORA	

Objetivos a ganar

- Optimizar unas mejores condiciones laborales que tiendan a favorecer un ambiente de trabajo.
- Apoyar técnicamente al personal sobre la evaluación de aprendizaje.

Las actividades a realizar serán:

- Capacitación sobre la atención al cliente
- Escuchar las necesidades y expectativas de los clientes.
- Innovar los productos de la empresa.
- Ofrecer bonos o descuentos especiales.
- Aplicar el lema el cliente siempre tiene la razón.

EXPLICACION SOBRE LA CAPACITACION ADMINISTRATIVA

ATENCIÓN AL CLIENTE
Se lo realizará en el periodo que dure el plan en la empresa se elegirá entre capacitación o bonos especiales para clientes.

6.8.3.3 CAPACITACION NIVEL OPERATIVO

En este plan de capacitación al nivel operativo se determinara cuáles van hacer las áreas a capacitar y lo requerimientos que necesiten cada una de las personas que laboran en la empresa.

Capacitación y comunicación

Con respecto a la capacitación y comunicación se propone que la empresa verifique en que es lo que se debe mejorar y capacitar a sus empleados para así lograr una buena comunicación entre empleados y los clientes, y de igual manera obtener una buena productividad en la fabricación de sus productos ayudara a la empresa a incrementar sus ventas, y a tener clientes fieles a la empresa.

ÁREAS DE LA EMPRESA NUMERO DE EMPLEADOS:36	CAPACITACIÓN/COMUNICACIÓN /BENEFICIOS
CORTADO	<ul style="list-style-type: none">• Capacitar a los empleados en cada área.• Mejorar la producción por medio de una adecuada utilización de los recursos• Capacitar a los empleados respecto a cómo mejorar el volumen de producción.
SOLDADO	
TAPIZADO	
TERMINADO	

El objetivo de la capacitación y comunicación es:

- Aumentar el conocimiento de los empleados en cada área.
- Establecer un programa de capacitación.
- Desarrollar competencias que beneficien a la empresa.
- Lograr alcanzar los objetivos de la empresa.
- Mantener una comunicación horizontal entre áreas

- Lograr una buena comunicación con clientes

Las actividades a realizar serán:

- Preparar al empleado para que desempeñe su puesto de trabajo.
- Tener ocupantes de puestos bien capacitados y preparados.
- Rapidez y calidad en el trabajo.
- Conferencia sobre la capacitación y comunicación
- Puestos ocupados por personas capacitadas, entrenadas y preparadas
- Instrucción de nuevas formas de producción.
- Manejo de nueva maquinaria.

EXPLICACIÓN SOBRE LA CAPACITACIÓN Y COMUNICACIÓN AL NIVEL OPERATIVO

CAPACITACIÓN/COMUNICACIÓN
Se lo realizará en la empresa ofreciendo Conferencia sobre la capacitación y comunicación con la finalidad de optimizar tiempo y recurso, además se les dará una inducción de cómo manejar nueva maquinaria y de agilizar los procesos de producción.

6.8.4 MOTIVACIÓN E INCENTIVOS

En lo que se refiere la motivación y a los incentivos se propone que la empresa motive a sus empleados por medio de estrategias motivacionales las mismas que ayudaran a mejorar el estado de ánimo a sus empleados y así lograr un clima motivador dentro de la empresa el cual se verá evidenciado en el comportamiento de los empleados en la

atención que brindan a los clientes con esto se tendrá empleados más motivados y comprometidos con su trabajo.

NIVELES DE LA EMPRESA	INCENTIVOS /BENEFICIOS
DIRECTIVO	<ul style="list-style-type: none"> • Desempeño de las actividades de cada empleado • Reflejar una actitud positiva frente a los clientes de la empresa. • Mantener un ambiente motivador y agradable en la empresa.
ADMINISTRATIVO	
OPERATIVO	

El objetivo de la motivación e incentivos es:

- Tener empleados más motivados y satisfechos con su trabajo
- Lograr un ambiente motivador en la empresa.
- Lograr empleados más eficientes

La motivación y los debidos incentivos a los empleados de la empresa se la va a realizar por medio de actividades motivadoras que llamen la atención de sus empleados en las cuales tanto directivos y empleados disfruten de un clima agradable en la empresa.

Las actividades a realizar serán:

- Felicitar al empleado cuando logra un trabajo impecable. (placas de reconocimiento, tarjeta de felicitación o una cena)

- Realizar paseos o actividades recreativas al año.
- Charlas sobre la motivación.
- Entregar bonos salariales a los empleados
- Establecer incentivos basados en el desempeño de los empleados.

EXPLICACION DE LA MOTIVACIÓN/ INCENTIVOS

MOTIVACIÓN	INCENTIVO
Se lo realizará una vez al año en la empresa los costos serán charlas, bonos y paseos a elección de las alternativas mencionadas.	(charlas) (bonos) (paseos)

APLICACIÓN DEL PLAN DE CAPACITACION

NIVEL DIRECTIVO

ARÉA DE GESTIÓN	OBJETIVOS (Cuál es el propósito?)	ACTIVIDADES/POLÍTICAS (Cómo lo vamos a realizar?)	RESPONSABLES (Quién toma la iniciativa?)	RESULTADOS
GERENCIA	<ul style="list-style-type: none">• Aplicar un liderazgo democrático.• Capacitación sobre el liderazgo• Lograr un ambiente confiable en la empresa.	<ul style="list-style-type: none">• Tener una buena comunicación con los empleados.• Saber motivar a los empleados con ideas nuevas.• Tomar en cuenta las opiniones de los empleados.	<ul style="list-style-type: none">• Empleados• Directivos	<ul style="list-style-type: none">• Un liderazgo más confiable y dinámico.• Se logra la confianza entre directivos y empleados.

APLICACIÓN DEL PLAN DE CAPACITACION

NIVEL ADMINISTRATIVO

ÁREA DE GESTIÓN	OBJETIVOS (Cuál es el propósito?)	ACTIVIDADES/POLÍTICAS (Cómo lo vamos a realizar?)	RESPONSABLES (Quién toma la iniciativa?)	RESULTADOS
JEFE PERSONAL JEFE DE PRODUCCION SECRETARIA- CONTADORA	<ul style="list-style-type: none"> Lograr la satisfacción total de las expectativas de los clientes. Capacitación sobre la atención al cliente Mantener la fidelización y aceptación de los clientes de la empresa. 	<ul style="list-style-type: none"> Ofrecer una buena atención al cliente. Escuchar las necesidades y expectativas de los clientes. Innovar los productos de la empresa. El cliente siempre tiene la razón. Ofrecer bonos o descuentos especiales. 	<ul style="list-style-type: none"> Empleados Directivos 	<ul style="list-style-type: none"> Clientes más satisfechos con la organización. Se logra la fidelización de los clientes.

APLICACIÓN DEL PLAN DE CAPACITACION

NIVEL OPERATIVO

ÁREA DE GESTIÓN	OBJETIVOS (Cuál es el propósito?)	ACTIVIDADES/POLÍTICAS (Cómo lo vamos a realizar?)	RESPONSABLES (Quién toma la iniciativa?)	RESULTADOS
CORTADO SOLDADO TAPIZADO TERMINADO	<ul style="list-style-type: none"> • Aumentar el conocimiento de los empleados. • Establecer un programa de capacitación. • Capacitar a sus empleados • Conferencia sobre la capacitación • Desarrollar competencias que beneficien a la empresa. 	<ul style="list-style-type: none"> • Preparar al empleado para que desempeñe su puesto de trabajo. • Tener ocupantes de puestos bien capacitados y preparados. • Rapidez y calidad en el trabajo. • Puestos ocupados por personas capacitadas, entrenadas y preparadas. 	<ul style="list-style-type: none"> • Empleados • Directivos 	<ul style="list-style-type: none"> • Empleados más capacitados para su trabajo. • Se logra la optimización de recursos de la producción.

APLICACIÓN DEL PLAN DE CAPACITACION Y LOS INCENTIVOS

TODOS LOS NIVELES DE LA EMPRESA

ARÉA DE GESTIÓN	OBJETIVOS (Cuál es el propósito?)	ACTIVIDADES/POLÍTICAS (Cómo lo vamos a realizar?)	RESPONSABLES (Quién toma la iniciativa?)	RESULTADOS
MOTIVACIÓN INCENTIVOS	<ul style="list-style-type: none"> • Tener empleados motivados y satisfechos con su trabajo. • conferencia sobre la motivación • Lograr un ambiente motivador en la empresa. 	<ul style="list-style-type: none"> • Felicitar al empleado cuando logra un trabajo impecable. • Realizar paseos o actividades recreativas. • Mantener un ambiente favorable comunicativo. • Reconocer el esfuerzo de cada empleado. 	<ul style="list-style-type: none"> • Empleados • Directivos 	<ul style="list-style-type: none"> • Empleados más motivados y seguros de sí mismos. • Se logra elevar más la autoestima de los empleados.

6.8.5 TALLER DE INTEGRACION

CONTENIDOS	ACTIVIDADES	MATERIALES	RESPONSABLES	TIEMPO
Introducción	Bienvenida	RR-HH	Gerente de la empresa “CEPESA S.A”	15 minutos
Explicación sobre el desarrollo de la propuesta	Presentación de la propuesta Analizar los aspectos de la propuesta	Retro proyector Computador	Comisión	90 minutos
Intervenciones	Determinar el grado de interés de la propuesta	RR-HH	Trabajadores	60 minutos
Compromiso	Inscripciones en las capacitaciones	Hoja de inscripción	Secretaria	15 minutos

Elaborado por: Gustavo Arroba

Fuente: Proceso de Capacitación

Tema: Difusión y socialización de la propuesta.

Tiempo: 3h00 **Dirigido:** Empleados de la empresa “CEPESA S.A”.

Objetivo general: Establecer la participación en el programa de capacitaciones para mejorar el Volumen de Producción.

Objetivos específicos: Desarrollar las actividades del programa de capacitación.

Concienciar a los trabajadores sobre el desempeño laboral.

6.8.7 Hoja de Evaluación

Cuadro No 10

Nombre del Empleado:	
Nombre del curso recibido:	
Lugar de Capacitación:	
Fecha del Curso:	
Rango de Calificación del 1 al 10	
Descripción	Calificación
El curso fue de sus interés	
Los conocimientos adquiridos cumplieron sus expectativas.	
Los conocimientos adquiridos mejoraran el volumen de producción en la empresa.	
Los conocimientos del capacitador fueron buenos.	
La metodología fue la indicada.	
Se empleó buen material didáctico para las actividades realizadas.	
Se dio cumplimiento a lo planificado en el curso.	
El curso recibido estuvo de acuerdo al cargo que desempeña.	
Observaciones:	
Sugerencias:	

6.9 Cronograma

ACTIVIDADES	2014					2015	
	Agosto	septiembre	octubre	noviembre	Diciembre	enero	
Diagnosticar Necesidades	D:3 Días						
Analizar ala Talento Humano		D:5 Días					
Planificar cursos y talleres		D:5 Días					
Notificación de curso a los empleados							
Arreglo de Instalaciones			D:3 Días				
Ejecución del plan de capacitación e incentivos				Duración			
Cursos				2 Semanas			
Taller de Integración					Duración 1 día		
Conferencias					3 Semanas		
Evaluación del Proceso						D:3 Días	

6.10 Administración

Equipo ejecutor

Conformado por los empleados del Departamento de Producción de la empresa, sobre ellos debe recaer toda la responsabilidad de ejecutar las acciones necesarias para mejorar los productos durante su procesamiento, corre a cargo de los mandos medios supervisar que el trabajo esté acorde a las Normas de Calidad establecida; y a los mandos mayores les corresponde evaluar la puesta en marcha del Plan con la frecuencia. Posteriormente al año de haber iniciado la operación del Plan serán socializados los resultados dentro de toda la empresa, tanto los informes semestrales como los anuales que se derivan de la implantación de dicho Plan.

De igual forma para realizar la segunda visita será necesario que los responsables de las actividades envíen la documentación respectiva a los avances obtenidos en los últimos dos semestres de haber recibido la primera visita de seguimiento.

Equipo evaluador

Los evaluadores deben cumplir con una tarea trascendental, la de medir la eficiencia de la nueva política institucional de Mejoramiento Continuo, para ello la comisión deberá integrarse con los administradores de la empresa y sus accionistas, este organismo actuará desde que haya completo cada período de ejecución y de forma semestral.

6.11 Presupuesto

Cuadro No 11

DESCRIPCIÓN	DETALLE	CANTIDAD	V.UNITARIO	V. PARCIAL	V.TOTAL
Gastos de personal					\$ 300,00
	Servicios Profesionales	4 módulos	\$ 75,00	\$ 300,00	
Equipos					\$ 120,00
	alquiler de Infocus	30 días	\$ 2,00	\$ 60,00	
	alquiler de pizarra	30 días	\$ 0,50	\$ 15,00	
	alquiler de laptop	30 días	\$ 1,50	\$ 45,00	
Materiales y suministros					\$ 109,50
	Material didáctico	50 módulos	\$ 2,00	\$ 100,00	
	cd's	2 unidades	\$ 1,00	\$ 2,00	
	plumones gruesos	3 unidades	\$ 1,75	\$ 5,25	
	papel bond 75gr.	50 hojas	\$ 0,02	\$ 2,25	
Refrigerios					\$ 50,00
	coffee break	50 coffee	\$ 1,00	\$ 50,00	
Subtotal					\$ 579,50
Imprevistos (10%)					\$ 57,95
Total					\$ 637,45

Elaborado por: Gustavo Arroba

Fuente: Proceso de Capacitación

6.12. PREVISIÓN DE LA EVALUACIÓN

Con el fin de garantizar y asegurar la ejecución de la propuesta de conformidad con lo programado, para el cumplimiento de los objetivos planteados, se deberá realizar el monitoreo del plan de capacitación e incentivos, como un proceso de seguimiento y evaluación permanente que nos permita anticipar contingencias que se pueden presentar en el camino con la finalidad de implementar correctivos a través de acciones que nos aseguren la consecución de las metas.

Las preguntas que a continuación se explican ayudarán a cumplir esta tarea:

1.- ¿Quiénes solicitan evaluar?

La evaluación de las actividades del plan será solicitada por el Gerente de la empresa; así como también por parte del personal que trabaja en la empresa “CEPESA S.A”.

2.- ¿Por qué evaluar?

La evaluación del plan es necesaria porque es la única forma de constatar que el desarrollo de estas actividades sean llevadas a cabo de manera eficiente para asegurar el éxito de la empresa.

3.- ¿Para qué evaluar?

Se debe evaluar el plan, porque es importante determinar el cumplimiento de los objetivos planteados en la propuesta con los datos obtenidos durante el período de ejecución.

4.- ¿Qué evaluar?

El impacto ocasionado en los empleados y los objetivos establecidos dentro de la propuesta de la Empresa “CEPESA S.A”.

5.- ¿Quién evalúa?

El responsable de evaluar las actividades del plan de capacitación e incentivos estará a cargo de Gustavo Arroba, autor de la propuesta, que en corto tiempo será un profesional en el campo de organización de empresas.

6.- ¿Cuándo evaluar?

La evaluación del plan se realizará durante y después del período de implementación de las actividades encaminadas a mejorar el volumen de producción de la empresa “CEPESA S.A” que se encuentra ubicada en la ciudad de Ambato

7.- ¿Cómo evaluar?

Mediante indicadores determinados para medir el grado de consecución de los objetivos en términos cuali-cuantitativos y lograr la satisfacción de los empleados.

8.- ¿Con qué evaluar?

Se evaluará a través de instrumentos de medición como cuestionarios y observaciones la cual servirá para la toma de decisiones.

BIBLIOGRAFÍA

ALLES;M. (2008). *Desarrollo del Talento Humano* (1 ra Edicion ed.). Buenos Aires: Granica.

BOHLANDER,G. (2003). *Administarcion del Recurso Humano* (12 va Edicion ed.). Madrid, España: Thomson.

CHIAVENATO I. (2008). *Gestion del Talento Humano*. Bogota: Mc Graw - Hill.

Chiavenato Idalberto, 2007, "Administración de Recursos Humanos", 8va edición. (s.f.).
Obtenido de Chiavenato Idalberto, 2007, "Administración de Recursos Humanos", 8va edición.

CHIAVENATO, IDALBERTO. (2004).

CHIAVENATO, IDALBERTO. (2007). *Administarcion del Recurso Humano* (8 va Edicion ed.).

CHIAVENATO,Idalberto. (2007). *Administracion de Recursos Humanos* (8 va Edicion ed.).

CLOUTER, ROBBINS. (2009). *Administarcion del Talento Humano*. Diaz de Santos.

D`ALESSIO,F. (20002). *Administracion y direccion de la produccion* (Primera Edicion ed.).
Mexico: Fernandez.

DAFT, R. (2004). *Volumenes de Produccion* (6 ta Edicion ed.). Mexico: Thomson.

DESSLER GARY. (2005). *Administración de personal*. (8 va Edicion ed.). MEXICO: Pearson.

Diana Elizabeth Uría Calderón. (2011). *El Clima Organizacional y su Incidencia en El Desempeño Laboral de los Trabajadores de Ándelas Cía. Ltda de la Ciudad de Ambato*. Ambato.

DOLAN S. (2003). *La Gestion de los Recursos Humanos* (2 da Edicion ed.). Madrid, España: Nieva.

equipro.blogspot.com/2009/05/el-concepto-de-especializacion.html). (s.f.). Obtenido de equipro.blogspot.com/2009/05/el-concepto-de-especializacion.html

FERNANDEZ, E. (2009). *Tipos de Produccion*. Valencia.

FERNANDEZ,ESTEBAN. (2006). *Estrategias de Produccion* (2 da Edicion ed.). Barcelona, España: MC Graw-Hill.

FLOR, & D. (2010). *Diseño de un modelo de Gestión del Talento Humano para la PROAÑO, K. empresa SHARP DEL ECUADOR S.A. Facultad de Ciencias*.

FOGATY, WILDER. (2009). *Administarcion de la produccion*. Madrid: Thomshon.

<http://capacitaciondepersonalaxon.com/plan-de-capacitacion-de-personal-ejemplo-todo-el-personal/>. (2014). Obtenido de <http://capacitaciondepersonalaxon.com/plan-de-capacitacion-de-personal-ejemplo-todo-el-personal/>

<http://ctb.ku.edu/es/tabla-de-contenidos/estructura/contratacion-y-entrenamiento/programas-de-entrenamiento/principal>. (2014). Obtenido de <http://ctb.ku.edu/es/tabla-de-contenidos/estructura/contratacion-y-entrenamiento/programas-de-entrenamiento/principal>

<http://image.slidesharecdn.com/produccinytecnologia>. (Miércoles de Julio de 2014). <http://image.slidesharecdn.com/produccinytecnologia>. Obtenido de <http://image.slidesharecdn.com/produccinytecnologia>

<http://sistdeorgdelaprod.blogspot.com/2011/06/produccion-continua.html>. (Lunes de Julio de 2011). Recuperado el Lunes de Julio de 2011, de <http://sistdeorgdelaprod.blogspot.com/2011/06/produccion-continua.html>

<http://www.dequate.com/infocentros/gerencia/mercadeo/mk16.htm>. (s.f.). <http://www.dequate.com/infocentros/gerencia/mercadeo/mk16.htm>. Obtenido de <http://www.dequate.com/infocentros/gerencia/mercadeo/mk16.htm>

<http://www.gestiopolis.com/organizacion-talento/incentivos-y-la-motivacion.htm>, ♣. (Abril de 2014). Obtenido de ♣ <http://www.gestiopolis.com/organizacion-talento/incentivos-y-la-motivacion.htm>

IDALBERTO, CHIAVENATO. (2004). *Proceso Administrativo* (1 ra Edición ed.). Mexico: MC Graw Hill.

IDALBERTO, CHIAVENATO. (2001). *Administración de Recursos Humanos* (Popular ed.).

JERICO, PILAR. (2008). *La Administración y Gestión del Talento Humano*. Barcelona.

Luis Aníbal López. (2013). *“El Registro en el Consumo del Servicio Básico y su Impacto en la Recaudación de la EP-EMAPA-A”*. Ambato .

MOLINA, J., & MARSAL. (2002).

MUNCH, PETER. (2009). *Administración General*. Chicago: Pearson.

NAVARRETE, & D. (2005). *Sistemas de costos por procesos para mejorar la producción de la fábrica de calzado “SINELL”*. Facultad de Contabilidad y Auditoría de.

SCHROEDER. (2005). *Administración de Operaciones*. McGraw-Hill.

sistdeorgdelaprod.blogspot.com/2011/06/produccion-proceso.html, 2011. (s.f.). Obtenido de sistdeorgdelaprod.blogspot.com/2011/06/produccion-proceso.html, 2011

SNELL, BOHLANDER/ SHERMAN. (2003). *Administración de Recursos Humanos* (12 va Edición ed.). España.

SOTOMAYOR, & M. (2010). *“La gestión del talento humano y su incidencia en el desempeño laboral en Mabetex Distribuidora Textil de la Ciudad de Ambato”, Facultad de Ciencias Administrativas Universidad Técnica de Ambato.*

Stephen P. Robbins. 2005. Octava Edición. Pearson. México. Administración. (Lunes de Enero de 2014). Obtenido de Stephen P. Robbins. 2005. Octava Edición. Pearson. México. Administración.

WERTHER y DAVIS. (2003). *Administración de personal y Recursos Humanos* (3 ra Edición ed.). Mexico: MC Gran-Hill.

WERTHER, William B. Jr. (2000).

www.doi.icaei.upcomillas.es/OrgPro. (s.f.). Obtenido de www.doi.icaei.upcomillas.es/OrgPro

www.doi.icaei.upcomillas.es/OrgPro. (s.f.). Obtenido de www.doi.icaei.upcomillas.es/OrgPro

www.gestiopolis.com. (Tecnología de Producción). (s.f.). Obtenido de www.gestiopolis.com. (Tecnología de Producción)

www.infomipyme.com/Docs/GT/empresarios/rrhh/page3.html - 17k -. (Lunes de Febreo de 2014). www.infomipyme.com/Docs/GT/empresarios/rrhh/page3.html - 17k -. Obtenido de www.infomipyme.com/Docs/GT/empresarios/rrhh/page3.html - 17k -

ANEXOS

ANEXOS

ANEXO 1



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS



Encuesta dirigida a los clientes internos de la empresa “CEPESA S.A”

OBJETIVO:

Conocer las acciones de gestión del talento humano recibida por el personal, y su incidencia en el trabajo diario en la empresa CEPESA S.A (año 2014) el resultado del estudio permitirá proponer un plan de capacitación para todos los niveles.

INSTRUCCIONES: Lea detenidamente las preguntas planteadas y marque con una X la(s) respuesta(s) que usted crea conveniente.

Debe ser franco y transparente en sus respuestas, con el fin de garantizar confidencialidad no se mostrará su nombre a su empleador ni a ninguno de sus representantes.

Este estudio es importante para mejorar su ambiente de trabajo en todos sus elementos, por lo que esperamos el MAXIMO DE COOPERACION.

1¿Conoce cuáles son las tareas del cargo que ocupa?

SI ()

NO ()

2¿Al ingresar a la empresa se le notificó de las funciones a realizar para su puesto de trabajo?

Verbalmente ()

Por Escrito ()

No se le notifico ()

3¿Con que frecuencia ha recibido capacitación por parte de la empresa en los últimos meses?

SIEMPRE ()

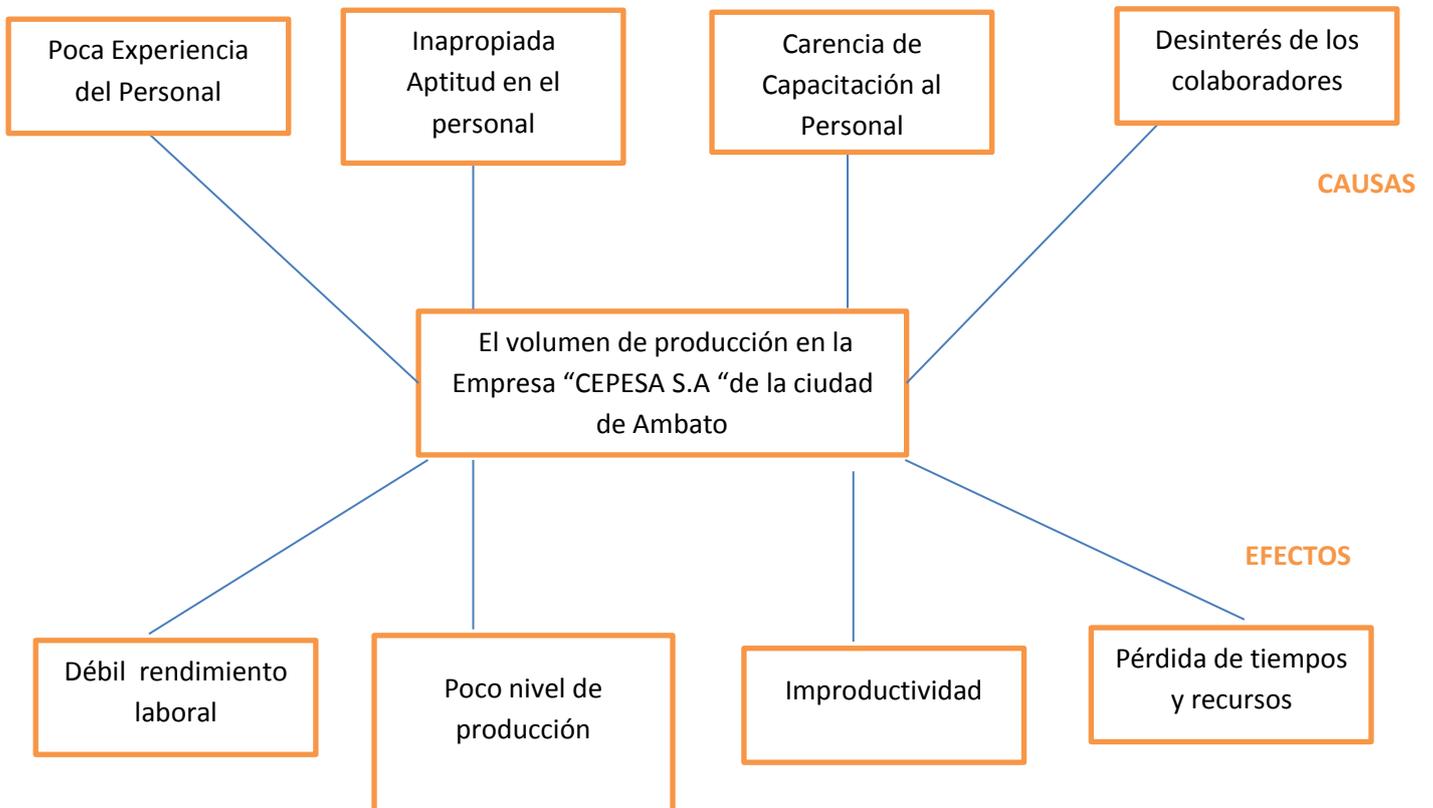
FRECUENTEMENTE ()

ALGUNAS VECES ()

NUNCA ()

ANEXO 2

ÁRBOL DEL PROBLEMA



Elaborado por: Gustavo Arroba
Fuente: Empresa CEPESA S.A

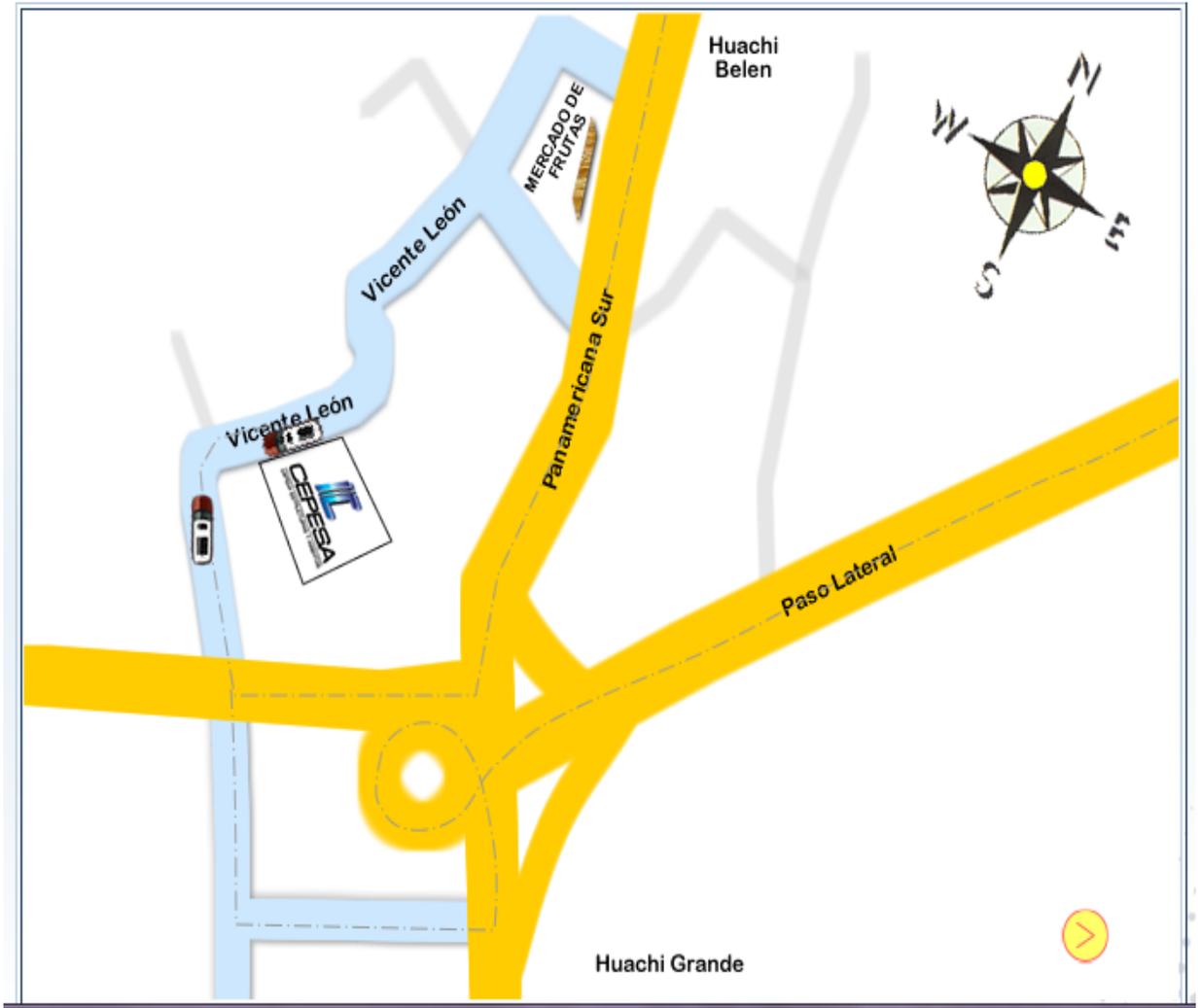
ANEXO 3
PRODUCCION DE LA EMPRESA CEPESA S.A

Año 2013	NUMERO DE ASIENTOS
MESES	PRODUCIDOS
Enero	100 asientos
Febrero	80 asientos
Marzo	89 asientos
Abril	78 asientos
Mayo	100 asientos
Junio	98 asientos
Julio	87 asientos
Agosto	68 asientos
Septiembre	90 asientos
Octubre	110 asientos
Noviembre	110 asientos
Diciembre	100 asientos

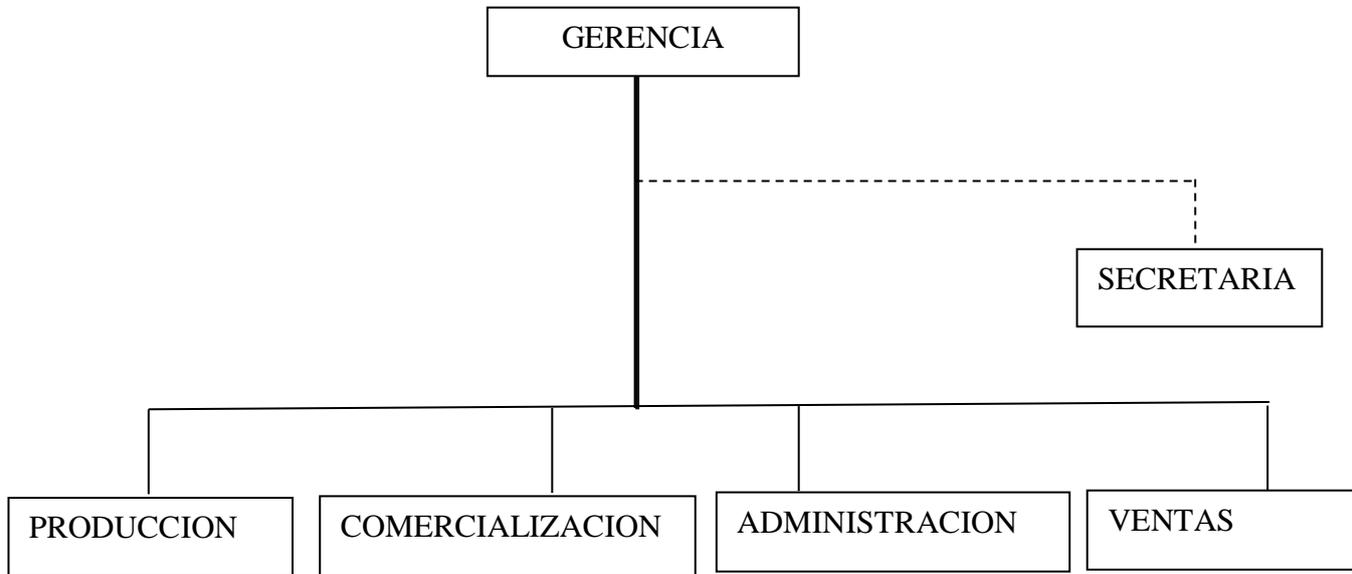
Fuente: Empresa CEPESA S.A

ANEXO 4
CROQUIS DE LA EMPRESA CEPESA S.A

UBICACIÓN Y CONTACTENOS



ANEXO 5
ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL DE LA EMPRESA CEPESA S.A



Elaborado por:	Aprobado por:	Fecha:	Líneas Utilizadas
Sra. Daniela Malqui	SR. José Cepeda	16-1-2011	<div style="display: flex; align-items: center; gap: 10px;"> <div style="width: 20px; height: 10px; background-color: black; margin-bottom: 5px;"></div> Autoridad y Responsable- </div> <div style="display: flex; align-items: center; gap: 10px;"> <div style="width: 20px; height: 10px; border-bottom: 1px solid black; margin-bottom: 5px;"></div> Secretaria </div>

ANEXO 6

PAGINA WEB DE LA EMPRESA CEPESA S.A

The screenshot displays the homepage of the CEPESA website. At the top, there is a navigation bar with a search field and links for 'Correo', 'Futbol', 'Noticias', 'Celebridades', and 'Astrologia'. The browser's address bar shows 'www.cepesa.com/index.htm'. The main content area features the CEPESA logo on the left, which includes the text 'CEPESA' and 'CEPEDA ESTRUCTURAS Y ASIENTOS'. To the right of the logo are two images of chairs: one with a blue and white patterned fabric and another with a red and white patterned fabric. Below the images is a section titled 'CEPESA - NUESTRO COMPROMISO'. On the left side of the page, there is a vertical navigation menu with five items: 'CORPORATIVO', 'NUESTRA EMPRESA', 'PRODUCTOS', 'CONFORT - ERGONOMIA', and 'SERVICIO POST-VENTA'. The main content area contains two sections: 'MISION' and 'VISION'. The 'MISION' section states: 'CEPESA ofrece productos que cumplen estándares de calidad, bajo la mejora continua de los procesos con la participación de un talento humano calificado y la utilización de métodos y técnicas innovadoras, con una infraestructura adecuada, operando de manera económicamente viable, competitiva, generando riqueza equitativa y nuevos empleos; comprometidos con la preservación del medio ambiente'. The 'VISION' section states: 'CEPESA persigue posicionarse como una empresa fabricante de asientos líder en el mercado nacional, con proyecciones en la exportación de nuestro producto, buscando siempre la satisfacción del cliente y brindando un buen servicio acorde a las necesidades del medio. Sustentados en la invaluable riqueza del Talento Humano Ecuatoriano.'

ANEXO 7

LA EMPRESA CEPESA S.A

