



**UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO**  
**FACULTAD DE CIENCIAS HUMANAS Y DE LA EDUCACIÓN**

**CARRERA DE: PSICOLOGÍA INDUSTRIAL**  
**MODALIDAD: PRESENCIAL**

**Informe final del Trabajo de graduación o titulación previo a la  
obtención del Título de Licenciado en Ciencias de la Educación**

**Mención: Psicología Industrial**

**TEMA:**

---

**LOS VALORES ORGANIZACIONALES Y SU INCIDENCIA EN LA  
INSERCIÓN LABORAL DE LOS TRABAJADORES DE LA FUNDACIÓN  
COORED, DEL CANTÓN LATACUNGA, DE LA PROVINCIA DE  
COTOPAXI.**

---

**Autor:** Delgado Acurio César Ricardo

**Tutor:** Psic. Edu. Mg. César Oswaldo Yamberlá González

Ambato-Ecuador

2014

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

### **CERTIFICA:**

Yo, Psic. Edu. Mg. César Oswaldo Yamberlá González C.C. 180288997  
en mi calidad de Tutor de Graduación o Titulación, sobre el tema:

**“LOS VALORES ORGANIZACIONALES Y SU INCIDENCIA EN LA  
INSERCIÓN LABORAL DE LOS TRABAJADORES DE LA FUNDACIÓN  
COORED, DEL CANTÓN LATACUNGA, DE LA PROVINCIA DE  
COTOPAXI.”** desarrollado por el egresado CÉSAR RICARDO DELGADO  
ACURIO considero que dicho Informe Investigativo, reúne los requisitos  
técnicos, científicos y reglamentarios, por lo que autorizo la presentación  
del mismo ante el Organismo pertinente, para que sea sometido a  
evaluación por parte de la Comisión calificadora designada por el H.  
Consejo Directivo.



TUTOR

Psic. Edu. Mg. César Oswaldo Yamberlá González

TRABAJO DE GRADUACIÓN O TITULACIÓN

## **AUTORÍA DE LA INVESTIGACIÓN**

Dejo constancia de que el presente informe es el resultado de la investigación del autor, quien basado en la experiencia profesional, en los estudios realizados durante la carrera, revisión bibliografía y de campo, ha llegado a las conclusiones y recomendaciones descritas en la Investigación.

Las ideas, opiniones y comentarios especificados en este informe, son de exclusiva responsabilidad de su autor.



Delgado Acurio César Ricardo

C.I 050303543-8

AUTOR

## **CESIÓN DE DERECHOS DE AUTOR**

Cedo los derechos en línea patrimoniales del presente trabajo final de grado o titulación sobre el tema: “LOS VALORES ORGANIZACIONALES Y SU INCIDENCIA EN LA INSERCIÓN LABORAL DE LOS TRABAJADORES DE LA FUNDACIÓN COORED, DEL CANTÓN LATACUNGA, DE LA PROVINCIA DE COTOPAXI.” Autorizo su reproducción total o parte de ella, siempre que esté dentro de las regulaciones de la Universidad Técnica de Ambato, respetando mis derechos de autor y no se utilice con ánimos de lucro.



.....  
Delgado Acurio César Ricardo

C.I 050303543-8

AUTOR

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

La comisión de estudio y calificación del Informe del Trabajo de Graduación o Titulación, sobre el tema:

“LOS VALORES ORGANIZACIONALES Y SU INCIDENCIA EN LA INSERCIÓN LABORAL DE LOS TRABAJADORES DE LA FUNDACIÓN COORED, DEL CANTÓN LATACUNGA, DE LA PROVINCIA DE COTOPAXI.” presentado por el egresado CESAR RICARDO DELGADO ACURIO egresado de la Carrera de Psicología Industrial promoción: Marzo - Agosto 2012, una vez revisada y calificada la investigación, además de escuchar su defensa se aprueba en razón de que cumple con los principios básicos técnicos y científicos de investigación y reglamentarios.

Por lo tanto autoriza la presentación ante los organismos pertinentes.

LA COMISIÓN



Mg. Paulina Alexandra Nieto Viteri

MIEMBRO TRIBUNAL



Mg. Juan Carlos Muñoz Guerrero

MIEMBRO TRIBUNAL

## **DEDICATORIA**

A mis queridos padres Cesítar y Adelita quienes en vida me dieron el ejemplo de sabiduría, trabajo, superación y hoy desde el cielo, son la luz que guían mi camino para alcanzar las metas que me he propuesto, a mis hermanos por el amor y la paciencia que entregaron para culminar este proyecto de investigación.

César Ricardo

## **AGRADECIMIENTO**

A Dios por haber dado la luz a mis ideas, a la Universidad Técnica de Ambato, de manera especial al MSc. César Oswaldo Yamberlá, asesor de esta investigación, cuyos conocimientos profesionales permitieron el desarrollo y culminación de esta tesis de grado.

César Ricardo Delgado Acurio

# ÍNDICE DE CONTENIDOS

CONTENIDOS	PÁG.
Portada.....	I
Aprobación del Tutor.....	II
Autoría de Tesis.....	III
Derechos de Autor.....	IV
Aprobación del Tribunal de Grado.....	V
Dedicatoria.....	VI
Agradecimiento.....	VII
Índice general de contenidos.....	VIII
Índice de cuadros.....	XI
Índice de gráficos.....	XII
Resumen Ejecutivo.....	XIII
Introducción.....	1
<b>CAPÍTULO I</b>	
<b>EL PROBLEMA DE LA INVESTIGACIÓN.....</b>	<b>2</b>
1.1 Tema de Investigación.....	2
1.2 Planteamiento del Problema.....	2
1.2.1 Contextualización.....	2
1.2.2 Análisis Crítico.....	7
1.2.3 Prognosis.....	9
1.2.4 Formulación del Problema.....	11
1.2.5 Interrogantes.....	10
1.2.6 Delimitación del objeto de investigación.....	10
1.3 Justificación.....	11
1.4 Objetivos.....	12
<b>CAPÍTULO II</b>	
<b>MARCO TEÓRICO.....</b>	<b>14</b>
2.1. Antecedentes investigativos.....	14
2.2. Fundamentación filosófica.....	15
2.3 Fundamentación legal.....	18
2.4 Categorías fundamentales.....	21
2.4.1 Fundamentación teórica de la variable independiente.....	22
2.4.2. Importancia de los valores.....	23
2.4.3 Sistema de valores.....	24
2.4.4 Cultura Organizacional.....	26
2.4.5 Valores Compartidos.....	27
2.4.6 Desarrollo Organizacional y Tendencias.....	28
2.5 Fundamentación teórica de la variable dependiente.....	30
2.5.1 Mercado de Trabajo.....	32
2.5.1.1 Indicadores del Mercado de Trabajo.....	33



2.5.2 Empleabilidad.....	42
2.5.3 Fuente de Empleo.....	44
2.5.4 Inserción Laboral.....	45
2.5.4.1 Principios de la Inserción Laboral.....	45
2.5.5 Técnicas de la Inserción Laboral.....	46
2.5.5.1 Reclutamiento.....	47
2.5.5.2 Búsqueda de empleo.....	50
2.5.5.3 Análisis del Mercado de trabajo.....	60
2.5.5.4 Fuentes de búsqueda de trabajo.....	61
2.5.5.5 Estructura de una Carta de Presentación.....	73
2.5.5.6 La Entrevista.....	75
2.5.5.7 Proceso de Inserción Laboral.....	81
2.6 Hipótesis.....	81
2.7 Variables.....	82

### **CAPÍTULO III**

<b>METODOLOGÍA.....</b>	<b>83</b>
3.1 Enfoque.....	83
3.2 Modalidad Básica de la Investigación.....	83
3.3 Nivel o tipo de investigación.....	84
3.4 Población.....	85
3.5 Operacionalización de variables.....	86
3.5.1 Variable independiente.....	86
3.5.2 Variable dependiente.....	87
3.6 Plan de recolección de información.....	88
3.7 Procesamiento y análisis de la información.....	89

### **CAPÍTULO IV**

<b>ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS.....</b>	<b>90</b>
4.1 Análisis de resultados.....	90
4.2 Verificación de Hipótesis.....	102
4.2.1 Planteamiento de la Hipótesis.....	102
4.2.2 Selección del nivel de significación.....	102
4.2.3 Descripción de la población.....	102
4.2.4 Especificación de lo estadístico.....	103
4.2.5 Especificación de las regiones de aceptación y rechazo.....	104

### **CAPÍTULO V**

<b>CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....</b>	<b>106</b>
5.1 Conclusiones.....	106
5.2 Recomendaciones.....	108

<b>CAPÍTULO VI</b>	
<b>PROPUESTA</b> .....	110
6.1 Datos Informativos.....	110
6.2 Antecedentes de la Propuesta.....	111
6.3 Justificación.....	114
6.4 Objetivos.....	115
6.5 Análisis de Factibilidad.....	115
6.6 Fundamentación Científico Técnica.....	117
6.6.1 Programas de Capacitación.....	117
6.7 Elementos de un Programa.....	118
6.7.1 Contenidos de un Programa .....	119
6.7.2 Modalidades.....	119
6.7.3 Taller.....	119
6.7.4 Seminario.....	120
6.7.5 Conferencia.....	120
6.7.6 Agentes, recursos.....	120
6.7.7 Desarrollo.....	123
6.8 Curso de Capacitación de conceptos organizacionales.....	124
6.8.1 Dinámicas.....	126
6.8.2 Talleres de Capacitación de creencias en la organización...	130
6.8.3 Valores.....	132
6.8.4 Ética en la Organización documento.....	133
6.9 Modelo Operativo.....	138
6.9.1 Administración de la Propuesta.....	139
6.9.2 Previsión de la Evaluación.....	140
<b>MATERIALES DE REFERENCIA</b>	
Bibliografía.....	141
<b>ANEXOS</b>	
Encuesta a Trabajadores Integrantes.....	142
Encuesta a Directivos.....	144
Valores Institucionales y Organizacionales COORED.....	146
Página WEB COORED.....	147

## ÍNDICE DE TABLAS

Nº	DESCRIPCIÓN	PÁG.
1	Población.....	85
2	Operacionalización de variable independiente.....	86
3	Operacionalización de variable dependiente.....	87
4	Plan de Recolección de Información.....	88
5	Estabilidad trabajadores.....	90
6	Cumplimiento entregas.....	91
7	Código tratamiento a trabajadores.....	92
8	Código tratamiento a clientes.....	93
9	Planificación de tareas.....	94
10	Evaluación de tareas.....	95
11	Capacitación otras actividades.....	96
12	Manuales de funciones.....	97
13	Nuevos trabajos.....	98
14	Nivel de incorporación.....	99
15	Mejora el nivel económico.....	100
16	Mejora la calidad de vida.....	101
17	Muestra para análisis estadístico.....	103
18	Cuadro de contingencias.....	103
19	Calculo de X2T.....	104
20	Calculo de X2C.....	105
21	Modelo Operativo.....	139
22	Previsión de la Evaluación.....	141

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

Nº	DESCRIPCIÓN	PÁG.
1	Árbol del problema.....	7
2	Jerarquización de variables.....	22
3	Estabilidad trabajadores.....	90
4	Cumplimiento entregas.....	91
5	Código tratamiento a trabajadores.....	92
6	Código tratamiento a clientes.....	93
7	Planificación de tareas.....	94
8	Evaluación de tareas.....	95
9	Capacitación otras actividades.....	96
10	Manuales de funciones.....	97
11	Nuevos trabajos.....	98
12	Nivel de incorporación.....	99
13	Mejora el nivel económico.....	100
14	Mejora la calidad de vida.....	101
15	Organigrama Estructural de COORED.....	140

UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO  
FACULTAD DE CIENCIAS HUMANAS Y DE LA EDUCACIÓN

CARRERA DE PSICOLOGÍA INDUSTRIAL

**RESUMEN EJECUTIVO**

“LOS VALORES ORGANIZACIONALES Y SU INCIDENCIA EN LA INSERCIÓN LABORAL DE LOS TRABAJADORES EN LA FUNDACIÓN COORED, DEL CANTÓN LATACUNGA, DE LA PROVINCIA DE COTOPAXI.”

Autor: César Ricardo Delgado Acurio

Tutora: Psic. Edu. Mg. César O. Yamberlá

El presente trabajo es de carácter psico-motivacional, se ha desarrollado con el fin de atender a los colaboradores e integrantes de la Fundación COORED que desempeñan un rol muy importante dentro del área productiva del cantón Latacunga ya que por su deseo de superación jamás se habían puesto a analizar los valores organizacionales de la fundación a la que se deben. En este marco motivacional y administrativo, los valores organizacionales son ejes muy fundamentales para el crecimiento de la propia organización y del grupo humano que lo compone. En este trabajo se ha logrado investigar cuáles son los valores que están afectando a la inclusión de los trabajadores de COORED a través de una investigación minuciosa y directa con los involucrados.

Se ha encontrado en esta ardua labor investigativa las creencias y los conceptos que toda organización debe implantar dentro del grupo humano para lograr una cultura organizacional que repercuta proporcionalmente en tanto en directivos, integrantes colaboradores y los clientes. Para que sea más fidedigna la información, se ha realizado una Operacionalización de las variables se ha aplicado las encuestas, se ha filtrado y limpiado los datos y se ha tabulado de forma clara y transparente la información.

La misma investigación a decretado el planteamiento de una solución a la problemática de los valores organizacionales, específicamente las creencias, la ética en el tratamiento a los trabajadores, así como el tratamiento ético a los clientes, así también mecanismos para lograr que los conceptos de la organización como son la planificación y la evaluación se radiquen en todos los integrantes de COORED.

**Palabras clave:** valores, organización, colaboradores, inserción laboral, cultura organizacional, proyectos, conceptos, códigos éticos y organizacionales.

## INTRODUCCIÓN

Este trabajo contiene seis capítulos en los cuales se ha recogido información relevante y profunda sobre temas y aspectos de gran importancia toda organización los cuales luego de estudiarlos, analizarlos e interpretarlos nos ha permitido llegar a una solución no definitiva pero si significativa para la marcha de COORED.

Por tanto en este trabajo hemos encontrado de forma sencilla y creativa y mediante la psicología, la administración y otras disciplinas una forma de intervenir en los valores y en la inclusión laboral de los integrantes de COORED.

El Capítulo I contiene: El tema de investigación, el planteamiento del Problema, la contextualización, el análisis crítico, la prognosis, la formulación del problema, las interrogantes y la delimitación del objeto de investigación, además de la justificación y los objetivos.

El Capítulo II se refiere al Marco Teórico, con sus respectivas fundamentaciones filosóficas filosófica y legal, sus categorías fundamentales que son la base de este trabajo de investigación apoyado en la hipótesis planteada y el señalamiento de las variables correspondientes.

El Capítulo III, el Marco Metodológico comprende la modalidad y tipo de estudio que se efectuó, así como la población de estudio, la operacionalización de las variables y los planes de recolección y procesamiento de la información

El Capítulo IV abarca el análisis e interpretación de resultados obtenidos en la investigación de forma contrastada y finalmente la verificación de la hipótesis mediante la estadística pertinente.

En el Capítulo V se reflejan las conclusiones y recomendaciones necesarias para proponer una solución a los valores organizacionales y la inserción laboral tratados en la investigación.

En el Capítulo VI está la parte esencial y culminante de este trabajo y se resume en la Propuesta de diseñar e implementar en base al modelo desarrollado en este mismo trabajo instrumentos de diagnóstico y estrategias de empoderamiento de los valores organizacionales necesarios para la inserción laboral. Esta propuesta cuenta con datos informativos, antecedentes, justificación, objetivos, análisis de factibilidad, fundamentación, metodología, modelo operativo, administración y finaliza con la previsión de una evaluación de la propuesta.

# **CAPÍTULO I**

## **EL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN**

### **1.1. Tema de investigación**

Los valores organizacionales y su incidencia en la inserción laboral de los trabajadores de la Fundación COORED, del cantón Latacunga, de la provincia de Cotopaxi, en el segundo semestre del año 2013.

### **1.2 Planteamiento del Problema.**

#### **1.2.1 Contextualización.**

En Latinoamérica, el trabajo ha sido un elemento clave en el desarrollo del ser humano, porque ha requerido organización, planificación y esfuerzo, en la actualidad, trabajar y producir de manera coordinada con otros es una necesidad crucial. De ahí el surgimiento de la organización laboral, así como la vida social se enmarca en patrones culturales que permiten el desarrollo de las personas, las organizaciones cuentan con su cultura. Ésta facilita la integración y el crecimiento de sus miembros y su grado de solidez, demuestra el grado de solidez de la organización, que lastimosamente no existe en su totalidad en las empresas ni en las organizaciones no gubernamentales.

La cultura organizacional en el mundo es la base para la identidad y el entendimiento de sus integrantes. Valorar y jerarquizar las diferentes situaciones que el entorno presenta para darles respuestas adecuadas y coherentes es su propósito. Proporciona capacidad para actuar de manera estratégica y eficiente.

Es importante que las organizaciones se consoliden con la coherencia y la consistencia entre lo que dicen y hacen sus miembros. Esta es una condición indispensable para que la cultura pueda transmitirse a los nuevos integrantes y preservar los principios. Pero para poder transmitir un valor hay que profesarlo y ponerlo en práctica. De eso depende su credibilidad.

El mal funcionamiento de una organización ha sido determinado por la debilidad de sus valores, los cuales no han funcionado como una especie de sistema operativo y no han indicado la forma adecuada para solucionar necesidades, y por tanto no permitió asignarle prioridad a cada una.

Los valores también inspiran la razón de ser de cada organización. Los fundadores deberían hacerlos explícitos desde su inicio. Se debe encaminar una mejor sistema de valores de las ONG para que existan criterios unificados que compacten y fortalezcan los intereses de todos.

La incompatibilidad de los valores personales con los valores organizacionales conlleva a una alta insatisfacción personal con el trabajo.

Si ambos tipos de valores se distancian, la cultura de la organización se debilita y sus miembros comienzan a sentirse desintegrados.

Por otro lado, las organizaciones están sujetas a dinámicas y presiones diversas. Así que sus valores no se forman de una vez y para siempre. Ellos necesitan ser recreados, fortalecidos o modificados, según evoluciona la organización.

Es por ello que al hablar de inserción laboral de personas, nos referimos al tema de los derechos humanos. Actualmente se cuenta con leyes y políticas que identifican a las personas con discapacidad como un “grupo



de atención prioritaria”. Dentro de la Constitución vigente se enfatiza que la discapacidad requiere atención especial y dotar de recursos económicos y humanos, así como de ayudas técnicas, con el fin de hacer efectivos los derechos que estas personas tienen derecho a la educación, salud, rehabilitación y habilitación, inserción social y empleo. La inserción laboral permite a las personas con discapacidad mejorar sus condiciones de vida, mantener a su familia y apoyar al desarrollo del país a través de un trabajo productivo. El acceso al trabajo de las personas con discapacidad se encuentra en las agendas sociales pendientes de muchos países, pues falta socialización para comprender que estas personas son seres humanos que gozan de derechos y obligaciones, al igual que el resto de la población, salvo que deben tener cierto tipo de protección, pues una discapacidad sí es un limitante en determinados momentos pero no es una barrera para poder superarse como seres humanos cada país tiene la obligación de precautelarse y velar por los derechos de cada una de las personas .

En Cotopaxi, los valores organizacionales están ausentes en algunas organizaciones, o a su vez no son consideradas adecuadamente lo que no permite que sus integrantes interactúen de manera armónica y que influyan su formación y desarrollo como personas, debilitando su fortalecimiento local para facilitar el alcance de objetivos que no serían posibles de manera individual y de esta manera se busque el bienestar de una comunidad. Por ello es necesario que existan normas compartidas que orienten el comportamiento de sus integrantes. De lo contrario, la comunidad no logra funcionar de manera satisfactoria para la mayoría.

Cuando sentimos que el trabajo, hay fallas de funcionamiento, muchas veces se debe a la falta de valores compartidos, lo que se refleja en falta de coherencia entre lo que se dice y lo que se hace, dificultando de gran manera una adecuada inserción laboral de las personas, debido a que en

las empresas privadas, necesitan de manera urgente buscar soluciones al ingresar personal porque los valores no tienen significados comunes para todos los empleados, el trabajo diario se hace más difícil y pesado. El ambiente laboral se vuelve tenso, la gente trabaja con la sensación de que no todos reman en la misma dirección y todos pagan las consecuencias.

Los valores no sólo necesitan ser definidos o plasmados en proyectos o en papel, muchas empresas no les dan mantenimiento, no los promueven, ni los divulgan constantemente. Y así sus trabajadores pierden la oportunidad de comprender sus significados y ponerlos en práctica en sus labores diarias.

En Latacunga, radica la Fundación COORED, la cual sufre rotación de personal, por falta de valores institucionales y por ende se necesita fortalecer de manera a priori los valores institucionales por la cantidad de proyectos que se maneja en dicha institución para la inclusión de personal, y la gestión del talento humano depende directamente del conjunto de procesos necesarios para insertar al personal adecuado dentro de la Fundación, partiendo del reclutamiento, selección, capacitación, recompensas, evaluación del desempeño, salud ocupacional y bienestar, entre otros, que conduzcan a la obtención de valor agregado para COORED, los empleados y el entorno en función de los valores institucionales.

La fundación posee problemas con el personal que trabaja dentro de ella puesto que se incumple los objetivos que se pueden lograr como son la misión y cumplimiento de los valores de la organización, para hacerla competitiva, suministrarle empleados bien entrenados y motivados con un alto grado de altruismo, para buscar en los colaboradores institucionales el aumento de la autorrealización y la satisfacción en el trabajo,

desarrollar y mantener la calidad de vida en el trabajo, administrar el cambio y establecer políticas éticas y desarrollar comportamientos socialmente responsables que la fundación apoya pero necesita acompañar procesos de inserción laboral para sus brigadas de trabajo.

## 1.2.2 Análisis Crítico

### Árbol del Problema



GRAFICO N° 1: Árbol del Problema  
Elaborado por: César Ricardo Delgado Acurio

El ingreso de personas sin capacitación imposibilita que el conjunto de creencias, valores y patrones de comportamiento como la honestidad, la puntualidad, el compromiso y la cooperación que fortalecen una organización sea fácil de socializarlas y lograr el empoderamiento por parte de los beneficiarios de los proyectos de COORED, y en el caso de buscar personas capacitadas en valores organizacionales reduce drásticamente sin una cuidadosa selección del personal generando un retraso de funciones en cargo a ocupar.. La necesidad de capacitación puede manifestarse en: datos de selección de personal; evaluaciones de desempeño; capacidad, conocimientos y experiencia de los trabajadores; introducción de nuevos métodos de trabajo, maquinaria o equipos; planificación para vacantes o ascensos en un futuro y leyes y reglamentos que requieran entrenamiento.

Por tanto un inadecuado sistema de fortalecimiento en valores organizacionales causa una insatisfacción por ineficiencia en el desempeño del personal, las frases se quedan en el papel como letra muerta que no se aplica, el servicio es pésimo, las entregas no se cumplen en los períodos establecidos, la fundación está contaminando el arroyo vecino, etc.

Esta realidad permite apreciar que dentro de la Fundación y muy especialmente los directivos, no tienen claro que los valores compartidos realmente son un arma competitiva y que más bien los menosprecian hasta el grado de considerarlos frases inútiles para el desempeño corporativo que solo sirven para mostrar de vez en cuando a los empleados para hacerlos sentir un poquito mejor.

Los trabajadores y beneficiarios no tienen una proyección a largo plazo pues en ocasiones sólo acuden a COORED en situaciones emergentes, como una salida a una crisis temporal o pasajera y no actúan como verdaderos asociados que les permita una inserción laboral permanente y

duradera para el fortalecimiento de ellos mismos dentro de la organización.

### **1.2.3 Prognosis.**

En el caso de que no se llegue a fortalecer los valores organizacionales en la Fundación COORED su incidencia en la inserción laboral causará efectos muy considerables en el desempeño laboral por lo que se debe tomar en cuenta para que la organización sea competitiva. Se tendrá un pobre aprovechamiento laboral de sus empleados, ya que el ser humano sentirá que no crece en la organización debido a que no se valora ni se toma en cuenta otras capacidades presentes en los seres humanos, por tanto todos los fines y propósitos de COORED se pueden volver más complicados de alcanzarlos, lo que repercutirá en la pérdida de oportunidades de inserción laboral de muchos, ya que quienes consumen los proyectos de la organización pueden sentir que no hay eficiencia y calidad en los servicios prestados, reduciendo la posibilidad de continuidad de la inserción laboral.

No debemos olvidar que si continúa la desatención a los valores organizacionales también se dará un retrasos en la función a ocupar, ya que cualquier nuevo empleado no podrá cumplir responsablemente con su trabajo volviendo ineficiente a la fundación y no solo eso sino que además la ineficiencia del personal minará el autoestima de los trabajadores que hará correr peligro la estabilidad y vigencia de la organización dentro de la provincia y a nivel nacional.

#### **1.2.4 Formulación del Problema.**

¿Cómo inciden los valores organizacionales en la inserción laboral de los trabajadores de la Fundación COORED del cantón Latacunga?

#### **1.2.5 Interrogantes de investigación.**

- ¿Cuáles son los valores organizacionales que inciden en la inserción laboral de los trabajadores?
- ¿Cuáles son los procesos de la inserción laboral afectados por los valores organizacionales?
- ¿Cuál es la solución estratégica para difundir la práctica de los valores organizacionales y mejorar la inserción laboral?

#### **1.2.6 Delimitación del Objeto de Investigación.**

##### **Delimitación Del Contenido**

**CAMPO:** Principio Industrial

**ÁREA:** R.T.D

**ASPECTO:** Inclusión laboral

##### **Delimitación Espacial:**

La investigación se realizará en la Fundación COORED, del cantón Latacunga, de la provincia de Cotopaxi.

### **Delimitación Temporal:**

El trabajo de investigación se desarrollará durante el segundo semestre del 2013.

### **1.3 Justificación.**

Esta investigación es de **interés** tanto para el investigador, ya que la misma responde a su área de estudio y de especialización profesional, además de responder a las necesidades de la sociedad, ya que está enmarcada dentro de las líneas de interés de la Universidad Técnica de Ambato.

Es **importante** esta investigación debido a que recordar que los valores organizacionales son la convicción que los miembros de una organización tienen en cuanto a preferir cierto estado de cosas por encima de otros (la honestidad, la eficiencia, la calidad, la confianza, etc.) y dentro de la fundación se debe fortalecer los valores organizacionales compartidos para que no afecten el desempeño en tres aspectos claves, proveen una base estable sobre la cual se toman las decisiones y se ejecutan las acciones; forman parte integral de la proposición de valor de la Fundación COORED que motivan y energizan al personal para dar su máximo esfuerzo por el bienestar de su organización. Así se crea una fuente de ventaja competitiva que es difícil de replicar ya que se fundamenta en valores propios y únicos de la organización

Es por ello que la investigación debe buscar que exista una estrategia aplicada para que cada empleado posea sus valores alineados con el desempeño, del grupo que laboran en la Fundación y presenten actitudes como el compromiso, con el logro de la calidad y satisfacción de las



comunidades, logrando un sentido de pertenencia y responsabilidad en sus acciones en donde su opinión es escuchada y se observen una conexión directa entre su labor y los objetivos de la organización.

Este trabajo posee una **novedad científica** debido a que estas actitudes y el hecho de compartir los mismos valores hacen que se presenten los beneficios dentro del talento humano de la Fundación como la moral alta, confianza, colaboración, productividad, éxito, realización.

La investigación es **factible** debido a que la Fundación COORED presta todas las instalaciones, equipos, personal para que la investigación se realice de la mejor manera.

Es por ello que los trabajadores de la Fundación COORED, se sentirán beneficiados cuando se aplique los valores en la fundación es necesario difundir y dar a conocer lo positivo que va hacer en su desempeño al momento de aplicarlos.

#### **1.4 Objetivos.**

##### **General**

- Investigar la incidencia de los valores organizacionales en la inserción laboral de los trabajadores en la Fundación COORED, del cantón Latacunga, de la provincia de Cotopaxi.

## **Específicos**

- Determinar cuáles son los valores organizacionales que inciden en la inserción laboral de los trabajadores en la Fundación COORED, del cantón Latacunga, de la provincia de Cotopaxi.
- Investigar los procesos de la inserción laboral afectados por los valores organizacionales en la Fundación COORED, del cantón Latacunga, de la provincia de Cotopaxi.
- Proponer la solución estratégica para difundir los valores organizacionales y mejorar la inserción laboral en la Fundación COORED, del cantón Latacunga, de la provincia de Cotopaxi.

## CAPÍTULO II

### MARCO TEÓRICO

#### 2.1. Antecedentes investigativos

Realizando una búsqueda por las principales bibliotecas de las Universidades que ofertan la carrera de Psicología Industrial, se encontraron investigaciones similares que sus contenidos se asemejaron al proyecto de investigación propuesto y se exponen a continuación:

ESPINOSA, M. (2008). La organización y la seguridad industrial de la empresa Ecuatran S.A.

Se realizó una investigación sobre la organización y la seguridad industrial de la empresa Ecuatran S.A en donde se propone diseñar una propuesta de organización y seguridad industrial para la empresa Ecuatran S. A. con el fin de mejorar el desempeño de la institución. Y crear un dispensario médico con el propósito de prevenir y disminuir los accidentes y enfermedades laborales aplicando un método adecuado de seguridad industrial y así mejorar el desempeño laboral de sus trabajadores.

MORALES, F. (2008). Evaluación de la incidencia del efluente líquido de las fábricas de .jeans en el sector el Tambo en la seguridad industrial de sus trabajadores.

Investigación sobre la incidencia del efluente líquido de las fábricas de .jeans en el sector el Tambo en la seguridad industrial de sus trabajadores donde se definen las directrices de seguridad industrial para la prevención

y control de las enfermedades y accidentes brindando equipos de seguridad a los trabajadores. Y adicionalmente capacitar e implementar los mecanismos de seguridad industrial a través de minimizar los residuos químicos proponiendo un sistema de tratamiento para los mismos.

ARIAS, L. (2010). El manejo del recurso humano y su incidencia en el desempeño laboral en la empresa Lubricadora Arias de la ciudad de Salcedo.

Se determina el nivel de incidencia que el recurso humano tiene en el desempeño laboral de los de la Lubricadora Arias de la ciudad de Salcedo. Y para dar solución a este problema se plantea diagnosticar el proceso del recurso humano y su incidencia en el desempeño laboral y aplicar un adecuado proceso de manejo de personal para disminuir la inestabilidad del recurso humano

## **2.2. Fundamentación filosófica**

El paradigma de la investigación es crítico – propositivo como una alternativa para la investigación social que se fundamenta en el cambio de esquemas sociales.

Es crítico porque cuestiona los esquemas sociales y es propositivo cuando la investigación no se detiene en la observación de los fenómenos sino plantea alternativas de solución en un clima de actividad, esto ayuda a la interpretación y comprensión de los fenómenos sociales en su totalidad.

Uno de los compromisos es buscar la esencia de los mismos, la interrelación e interacción de la dinámica de las contradicciones que genera cambios profundos como a la vez llegar a conocer el clima laboral

en el que están laborando cada una de estas personas con discapacidad y en que situaciones físicas se encuentran .

### **2.2.1 Fundamentación Epistemológica**

VARGAS, Germán (2008; Pág. 211) expresa que “la tesis central es la epistemología opera como crítica del conocimiento”. El alcance más significativo en este respecto, por supuesto esperable, es que en su formación el aprendiz pueda “imitar” la práctica científica en lo que tiene que ver, precisamente, con el ejercicio criterioso de la discusión de los resultados de las investigaciones; la limitación tiene que ver con el hecho de que las ciencias y sus respectivas epistemología.

En base a este concepto epistemológicamente esta investigación nace de la observación de la inserción laboral en la Fundación COORED, la cual no se desarrolla en niveles más altos, luego el investigador la problematiza o crea un conocimiento al hipotetizar que se debe a los valores organizacionales, lo que se comprobará con la investigación y que luego permitirá la búsqueda de la solución con una propuesta. Por tanto el investigador conoce, critica pero también ensaya soluciones a la problemática.

### **2.2.2 Fundamentación Ontológica**

FREGOSI, Marcos (2005; Pág. 119) “En el caso de que obtenemos por la elección del sujeto, podemos caer nuevamente en el análisis parcial de la realidad, por encontrarnos sólo en un nivel de la realidad que no encierra en sí toda la fuerza ontológica que puede darse la afirmación. Para una mayor claridad, volvamos una vez más a los griegos, con el fin de diferenciar los conceptos: tanto el soporte óntico como el sujeto. Subbjetum-upokeimenon habla más de la “cosa” que necesita para ser, de las propiedades que puede recibir y/o perder con relación a mejorar su

situación de “cosa”. Y en el caso de persona – sustancia – hipóstasis, es el todo independiente en relación con sus partes constitutivas”.

Con este antecedente teórico el problema de la inserción laboral en la Fundación COORED es una realidad única, es cambiante, tiene múltiples variables entre la más importante lo humano. Los seres humanos dentro de la Organización son cambiantes, por tanto esta investigación se ve limitada a un espacio a un tiempo y la investigación arrojará datos e informaciones válidas para la Fundación COORED y no pretende crear leyes definitivas, busca describir la realidad sin olvidar que existen otras realidades diversas y variables.

### **2.2.3 Fundamentación Axiológica**

HARTMANN, Nicolai (2008; Pág. 293) expresa que “La fundamentación axiológica en la mayoría de los casos, sólo modal esta relación ofrece, por su parte, también un cierto conocimiento del reino del valor, pueden existir, naturalmente, las dependencias; en cambio, la fundamentación material desde abajo sólo es dependencia parcial de los elementos estructurales concretos”.

Dentro de lo axiológico investigar responde a los valores, esquemas, intereses propios del investigador, por lo que se puede evidenciar que el mismo ha plasmado sus valores, creencias, dogmas en su trabajo investigativo, pero esto no lo invalida, ya que el ser humano no estará jamás libre de ellos, pero con los datos obtenidos también la investigación influirá en el investigador cambiando, reafirmando sus valores o esquemas o creencias y finalmente la investigación es la que modificará positivamente los valores del investigador.

#### **2.2.4 Fundamentación Psicológica**

La presente investigación se ubica psicológicamente en el humanismo de Maslow, ya que con sus conocimientos acerca de las motivaciones humanas y su desarrollo la investigación pretende investigar el desarrollo, alcance y satisfacción de las necesidades en la Fundación COORED, por tanto se busca relacionar de forma directa a los siguientes niveles:

1. Necesidades fisiológicas
2. Necesidades de seguridad
3. Necesidades de pertenencia
4. Necesidades de estima
5. Necesidades de autorrealización.

#### **2.3. Fundamentación legal**

La presente investigación se respalda en la Ley del Código de trabajo, en el capítulo IV Artículos 38 y 42 que dicen lo siguiente:

Artículo 42.- Obligaciones del empleador.- Son obligaciones del empleador:

Instalar las fábricas, talleres, oficinas y demás lugares de trabajo, sujetándose a las medidas de prevención, seguridad e higiene del trabajo y demás disposiciones legales y reglamentarias, tomando en consideración, además, las normas que precautelan el adecuado desplazamiento de las personas con discapacidad.

Art. 438.- Normas de prevención de riesgos dictadas por el IESS en las empresas sujetas al régimen del seguro de riesgos del trabajo, además de las reglas sobre prevención de riesgos establecidas en el código de trabajo, deberán observarse también las disposiciones o normas que dictare el instituto ecuatoriano de seguridad social.

Adicionalmente se respalda en la Constitución Política del Ecuador que menciona lo siguiente:

Art. 15, numeral 1, Decreto 2393, establece que: “En las empresas permanentes que cuenten con cien o más trabajadores estables, se deberá contar con una Unidad de Seguridad e Higiene, dirigida por un técnico en la materia que reportará a la más alta autoridad de la empresa o entidad. En las empresas o Centros de Trabajo calificados de alto riesgo por el Comité Interinstitucional, que tengan un número inferior a cien trabajadores, pero mayor de cincuenta, se deberá contar con un técnico en seguridad e higiene del trabajo.

De acuerdo al grado de peligrosidad de la empresa, el Comité podrá exigir la conformación de un Departamento de Seguridad e Higiene.”

ART. 14, numeral 1, Decreto 2393, establece que: “En todo centro de trabajo en que laboren más de quince trabajadores deberá organizarse un Comité de Seguridad e Higiene del Trabajo integrado en forma paritaria por tres representantes de los trabajadores y tres representantes de los empleadores, quienes de entre sus miembros designarán un Presidente y Secretario que durarán un año en sus funciones pudiendo ser reelegidos indefinidamente.”

EL ART. 13, del Capítulo I, del Instrumento Andino de Seguridad y Salud en el Trabajo establece que: “En aquellas empresas que no cuenten con un Comité de Seguridad y Salud en el Trabajo, por no alcanzar el número mínimo de trabajadores establecido para este fin en la legislación nacional correspondiente, se designará un Delegado de Seguridad y Salud en el Trabajo. Dicho Delegado será elegido democráticamente por los trabajadores, de entre ellos mismos.”



## **Estatuto de la Fundación COORED**

### **Art. 12.- SON DEBERES DE LOS MIEMBROS DE LA ASOCIACIÓN**

- a) Cumplir y hacer cumplir el presente estatuto, y demás resoluciones y acuerdos emanados por los órganos directivos de la Asociación.
- b) Contribuir de forma efectiva en el cumplimiento de objetivos y fines de la organización de conformidad con el estatuto.
- c) Guardar la compostura y respeto para con los socios y en todos los actos propuestos por la organización.
- d) Acatar las resoluciones de la Asamblea General y del Directorio de la Asociación.
- e) Cancelar cumplidamente las cuotas ordinarias y extraordinarias determinadas por la Asamblea General.
- f) Desempeñar a cabalidad y oficialmente los cargos y comisiones que se les confiera, buscando eso si el beneficio de la Asociación.
- g) Asistir cumplidamente a las Asambleas y demás reuniones que se convoque.
- h) Propender en todo momento y buscar todos los medios para mantener el prestigio, la unidad y el progreso de la Asociación.

## 2.4. Categorías fundamentales

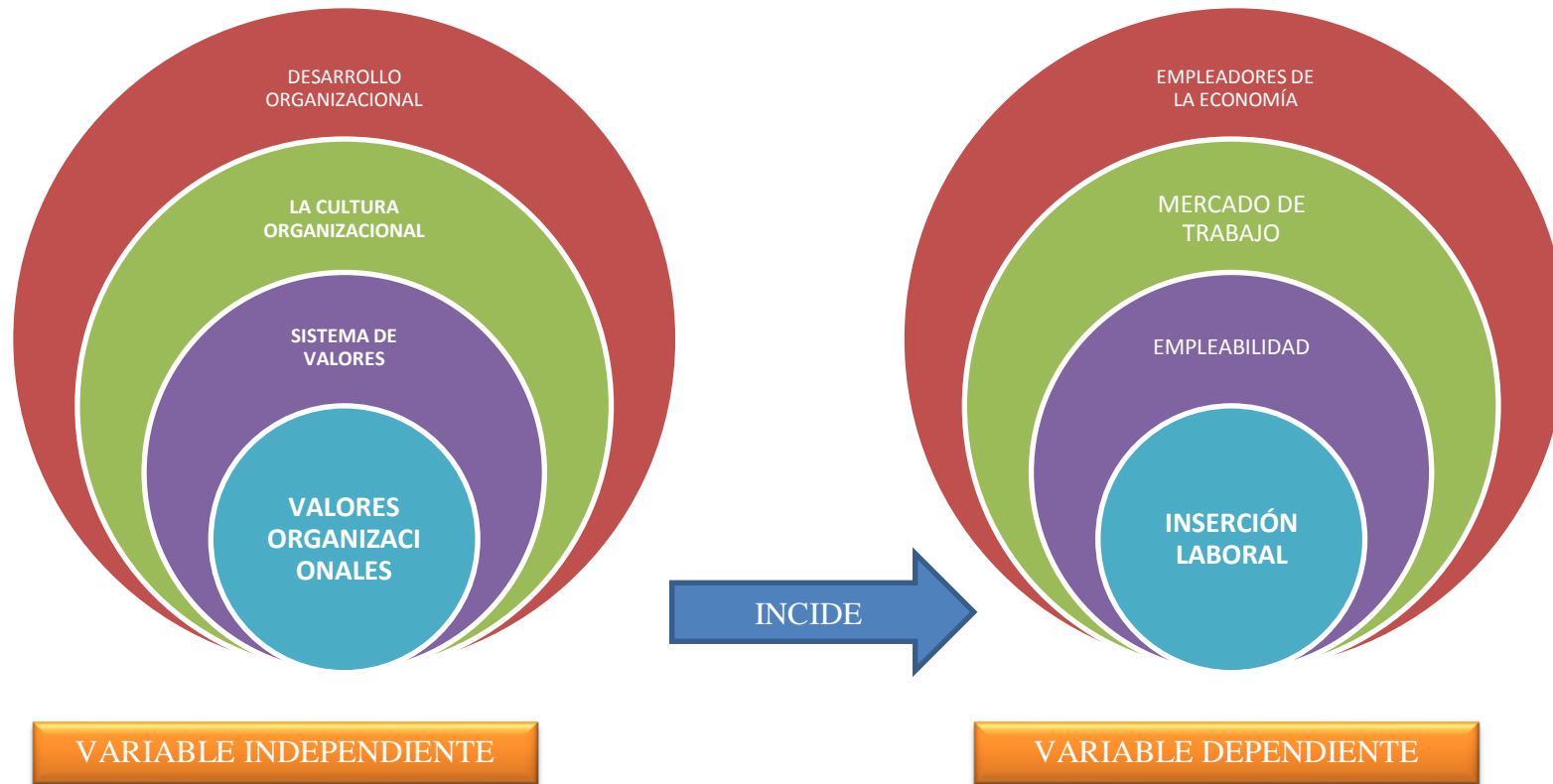


GRAFICO N° 2: Jerarquización de Variables  
Elaborado por: César Ricardo Delgado Acurio

## **2.4.1 FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA DE LA VARIABLE INDEPENDIENTE:**

### **VALORES ORGANIZACIONALES**

Los valores representan la base de evaluación que los miembros de una organización emplean para juzgar situaciones, actos, objetos y personas. Estos reflejan las metas reales, así como, las creencias y conceptos básicos de una organización y, como tales, forman la médula de la cultura organizacional "

(Denison, 2010). Los valores "son los cimientos de cualquier cultura organizacional, definen el éxito en términos concretos para los empleados y establecen normas para la organización "

(Deal y Kennedy, 2007). Los valores deben ser considerados como políticas en el desarrollo de las actividades diarias de los empleados de la organización, como esencia de la filosofía que la empresa tenga para alcanzar el éxito, los valores proporcionan un sentido de dirección común para todos los empleados y establecen directrices para su compromiso diario.

#### **Valores Organizacionales:**

- Honestidad: sinceridad y transparencia en todos nuestros actos.
- Trabajo de Equipo: fomentar el compañerismo, la humildad, la disponibilidad, y la comunicación entre todos los empleados de la empresa.
- Lealtad: ser fiel a nuestra compañía y a nuestros valores organizacionales.

- Respeto: a nuestros grupos de interés (clientes, empleados e invitados)
- Eficacia: realizar nuestro trabajo eficientemente para lograr el objetivo deseado.
- Calidad: realizar las cosas bien y a la primera vez cumpliendo y excediendo las expectativas de los clientes.
- Responsabilidad: cumpliendo con las funciones encomendadas en tiempo y forma
- Justicia: dar a cada quien lo que merece siendo prudente en actos y tomas de decisiones.
- Creatividad e innovación: fomentar un ambiente que propicie la generación e implementación de ideas y su reconocimiento, creando una organización capaz de responder a los cambios de entorno.
- Orden y Limpieza: un lugar para cada cosa y cada cosa en su lugar, con un ambiente de trabajo limpio y adecuado.

#### **2.4.2 Importancia de los valores**

Los valores son formulados, enseñados y asumidos dentro de una realidad concreta y no como entes absolutos en un contexto social, representando una opción con bases ideológicas con las bases sociales y culturales.

Robbins, (2008) indica que "Los valores deben ser claros, iguales compartidos y aceptados por todos los miembros y niveles de la organización, para que exista un criterio unificado que compacte y fortalezca los intereses de todos los miembros con la organización"

### **2.4.3 SISTEMA DE VALORES**

Según el autor YARCE Jorge (2011) en su libro El poder de los valores en las organizaciones define “Un sistema de valores permite al hombre resolver los conflictos y tomar decisiones. La escala de valores será responsable en cada caso de los principios y reglas de conducta que se pongan en funcionamiento. La carencia de un sistema de valores bien definido deja al sujeto en la duda, a la vez que lo entrega en manos ajenas a su persona”.

Aunque los valores sean abstractos, su utilidad organizacional se basa en su capacidad para generar y dirigir conductas concretas o en la factibilidad de su conversión en pautas, lineamientos y criterios para acciones y conductas, lo que determina que siempre sean formulados, enseñados y asumidos dentro de una realidad concreta de actuación, convirtiéndose en atributos de dignidad o perfección que debe tener cada elemento de lo real o de lo que se hace en el puesto o función.

Los valores son la base de la autoestima. Se trata de un sentimiento base, un sentimiento de respeto por uno mismo. Este sentimiento necesita, para mantenerse y verse reforzado, de un sistema de valores coherente. Sólo sé quién soy si sé lo que prefiero, si sé definir algunos objetivos de mi vida con cierta claridad. Y solamente sé lo que quiero si he asimilado algunos valores que me ayudan a entender, dar sentido y expresar mi relación con el mundo y con las cosas de manera integrada y que me proporciona paz.

Los valores defensivos. Hay valores y antivalores. Estos aparecen a veces camuflados como valores. Por eso, los valores, como todo lo

humano, deben pasar por la criba de la autenticidad. Existen valores negativos, que simplemente justifican lo que uno hace.

Tipos de valores. Teóricos, económicos, estéticos, sociales, políticos y religiosos, se han sucedido las clasificaciones que intentan aclarar un mundo tan intrincado. Cuando una persona tiene un valor, estima mucho una forma de comportarse. Siempre que pensamos en valores deberemos preguntarnos por nuestra situación interior en estos dos terrenos: el terminal y el instrumental.

Los valores son universales. Es decir, que existe un conjunto de valores que son comunes a todos los hombres y a lo largo y ancho del mundo., Lo que diferencia a unos hombres de otros es la mayor o menor intensidad que con que los viven.

Es verdad que los valores que tenemos reflejan nuestra personalidad, pero también lo es que de nuestros valores son responsables, en gran medida, las instituciones en las que hemos vivido, la cultura en la que nos movemos, y, en toda su amplitud, la sociedad.

Importancia de los valores. Los valores son pautas y guías de nuestra conducta. Sólo el hombre es capaz de trascender del estímulo al sentido. Las personas nos interrogamos constantemente acerca del significado de nosotros mismos, de lo que hacemos y del mundo que nos rodea. Esto es un indicador de que las personas tenemos necesidad de encontrar un sentido, de obrar con propósito claro, de saber a dónde nos encaminamos y por qué razón. Una escala de valores permite elegir entre caminos alternativos. Es como el mapa del arquitecto; no es necesario que continuamente, pero conviene tenerle presente.

Un sistema de valores permite al hombre resolver los conflictos y tomar decisiones. La escala de valores será responsable en cada caso de los

principios y reglas de conducta que se pongan en funcionamiento. La carencia de un sistema de valores bien definido deja al sujeto en la duda, a la vez que lo entrega en manos ajenas a su persona.

#### **2.4.4 CULTURA ORGANIZACIONAL**

Para José Javier Manosalva Salvador (2008) en su publicación en la página Web sobre el conjunto de valores, creencias y entendimientos importantes que los integrantes de una organización tienen en común manifiesta: “la cultura ofrece formas definidas de pensamiento, sentimiento y reacción que guían la toma de decisiones y otras actividades de los participantes en la organización”.

También la relaciona como el estilo se refiere a la forma en que se hace algo, así también manifiesta que la cultura es la forma acostumbrada o tradicional de pensar y hacer las cosas, compartida en mayor o menor medida por los miembros de la organización, y que todos los miembros entrantes tienen que aprender y aceptar para ser aceptados como servidores de la empresa.

Es un sistema de significados e ideas que comparten los integrantes de una organización y que determina en buena medida como se comportan entre ellos y con la gente de afuera. Representa una percepción común de los miembros que influye en su conducta. En toda organización hay valores, símbolos, ritos, mitos y usos que han evolucionado con el tiempo.

Estos valores y experiencias determinan en gran parte lo que perciben los empleados, y cómo reaccionan a su mundo. Cuando enfrentan problemas o dificultades, la cultura de la organización el modo como hacemos las

cosas influye en lo que pueden hacer y en su manera de conceptuar, definir, analizar y resolver los problemas.

Cultura Organizacional comparten conceptos comunes. Donde generalmente se subrayan la importancia de los valores y creencias compartidas y su efecto sobre el comportamiento, en lo relacionado a la cultura.

#### **2.4.5 VALORES COMPARTIDOS**

Jackson, (2009), expresa “En términos de valores, es importante comunicar a todos los miembros de la organización cual es exactamente el sistema de valores de la empresa, especialmente en períodos de cambio. Además, producir el cambio en la cultura de la organización, otro mecanismo importante es el entrenamiento gerencial que está explícitamente orientado a modificar la conducta en apoyo de los nuevos valores corporativos”

Al estudiar cada uno de los enfoques de cultura organizacional, se ha podido observar que los autores citados, han enfatizado sobre el comportamiento de las organizaciones y, de las modificaciones permanentes y vertiginosas de las condiciones competitivas a que están sujetas las organizaciones. Por tanto, las organizaciones exitosas serán aquellas que sean capaces de reconocer y desarrollar sus propios valores basados en su capacidad de crear valor a través de la creación del conocimiento y su expresión.

La importancia de los valores radica en que se convierten en un elemento motivador, definen el carácter fundamental y definitivo de la organización y crean un sentido de identidad del personal con la organización, además son los impulsores principales de la actuación de las personas y las organizaciones, son los que otorgan cohesión y sentido de pertenencia y



establecen compromisos éticos, entre sus miembros, y de la organización con sus clientes y socios. Los valores identifican los resultados que la mayoría espera, guían las actuaciones y determinan si las organizaciones tendrán éxitos o no. Cuando los valores están alineados se puede lograr en los trabajadores una alta moral, confianza, colaboración, productividad, éxito y resultados. Por lo tanto, los valores son formulados, enseñados y asumidos dentro de una realidad concreta y constituyen el eje central del accionar de las organizaciones actuales.

#### **2.4.6 DESARROLLO ORGANIZACIONAL Y TENDENCIAS.**

Manosalva Salvador José Javier da una conceptualización sobre el desarrollo organizacional manifestando " que es el esfuerzo a largo plazo apoyado por la alta gerencia para mejorar procesos de solución de problemas de renovación organizacional, en especial mediante un diagnóstico eficaz y colaborador, y la administración de la cultura organizacional (con énfasis en los equipos formales de trabajo, equipos temporales y cultura intergrupala), con la asistencia de un consultor – facilitador y el empleo de la teoría y tecnología de la ciencia aplicada al comportamiento , incluidas la acción y la investigación " .

Si consideramos que la organización tiene etapas bien definidas durante su existencia (Fase pionera, fase de expansión, fase de reglamentación, fase de burocratización y fase de re flexibilización), la etapa de re flexibilización, que se define como la readaptación hacia la flexibilidad, en la cual la organización se encuentra con su capacidad de innovación perdida con la introducción consciente de sistemas organizacionales flexibles. De esto último podemos determinar que el desarrollo organizacional es exactamente una actividad de re flexibilización.

Las etapas del proceso de desarrollo organizacional son las siguientes:

- Decisión de utilizar el desarrollo organizacional como instrumento de cambio.
- Diagnóstico inicial realizado por un consultor externo conjuntamente con la gerencia de la organización, permite determinar que modelo de D.O. es necesario implementar.
- Recolectar los datos mediante la investigación, evaluación de la cultura, obtención de datos y relaciones de problemas en el comportamiento.
- Retroalimentación de datos y confrontación.
- Plantación de acciones y solución de problemas. en esta etapa se utilizan los datos para fundamentar los cambios y el timing de implementación.
- Desarrollo de equipos, el consultor debe estimular la creación de equipos durante todo el proceso, lograr la integración de los participantes con el grupo y del grupo con otros grupos (interacción intergrupal), motivando la abierta comunicación y la confianza, conceptos fundamentales para lograr la eficiencia y la eficacia entre los grupos.
- Educación y seguimiento, en esta etapa se evalúan los resultados de los esfuerzos del D.O. también se desarrollan programas complementarios en las áreas que sean necesarios lograr resultados adicionales.
- Proceso de desarrollo organizacional.

El desarrollo organizacional implica los cambios estructurales y técnicos, pero su objetivo principal es cambiar a las personas, su naturaleza y calidad en las relaciones laborales, es decir, cambiar la cultura

organizacional. También puedo decir que el D.O. es el desarrollo de actividades trabajadas en equipos, así las personas se vuelven más proactivos y apuntalan la misión institucional o empresarial, equipos que den resultados y puedan ser evaluados en el trabajo que desempeñan.

- Desarrollo intergrupal, en esta etapa los grupos se confrontan y así mejorar las relaciones intergrupales.

## **2.5 FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA DE LA VARIABLE DEPENDIENTE: INSERCIÓN LABORAL**

### **EMPLEADORES EN LA ECONOMÍA**

([http://www.ilo.org/americas/WCMS\\_189400/lang--es/index.htm](http://www.ilo.org/americas/WCMS_189400/lang--es/index.htm))

Las organizaciones de empleadores son una de las tres partes que constituyen la OIT, que es el único organismo tripartito en el Sistema de las Naciones Unidas. La OIT cuenta con una Oficina de Actividades para los Empleadores (ACT/EMP) que tiene la responsabilidad de mantener y desarrollar las relaciones con estas organizaciones. ACT/EMP mantiene estrechos contactos con las organizaciones de empleadores de todos los Estados Miembros de la OIT.

Las organizaciones de empleadores representan a las empresas, que son actores clave de la economía real y parte fundamental de los procesos de diálogo social. Las empresas ocupan un lugar central en cualquier estrategia de creación de empleo y de mejora de los niveles de vida.

Las organizaciones de empleadores contribuyen a instaurar las condiciones necesarias para el éxito de las empresas, y lo hacen influyendo en el entorno en que éstas desarrollan su actividad y prestándoles servicios que mejoran sus resultados en el plano individual.

En América Latina y el Caribe la OIT cuenta con el aporte de especialistas de ACT/EMP que se ocupan de mantener relaciones estrechas y directas con las organizaciones de empleadores en toda la región. Los especialistas tienen sus bases de operaciones en la Oficina Regional con sede en Lima, así como en la Oficina para el Cono Sur (Santiago), la Oficina Andina (Lima), en la Oficina para el Caribe (Puerto España) y la Oficina para Centroamérica, Haití Panamá y República Dominicana (San José).

ACT/EMP tiene como misión poner a disposición de las Organizaciones de Empleadores los recursos de la OIT y en tener a ésta al corriente, en todo momento, de las opiniones, preocupaciones y prioridades de dichas organizaciones. Además, ACT/EMP contribuye con el funcionamiento de las organizaciones de empleadores ayudándolas a desarrollar sus sistemas y procedimientos de gestión y a mejorar los servicios que prestan a sus empresas miembros, y prestando apoyo a las nuevas organizaciones que se crean a un nivel nacional, regional o internacional.

La Oficina de Actividades para los Empleadores de la OIT coopera estrechamente con la Organización Internacional de Empleadores (OIE) en las cuestiones de política laboral y social internacional. La OIE cuenta en la actualidad con 145 organizaciones de empleadores pertenecientes a 138 países de todas las regiones del mundo. La OIE desempeña la Secretaría del Grupo de Empleadores en la Conferencia Internacional del

Trabajo de la OIT, en su Consejo de Administración y en todas las reuniones en que participa la OIT. Es el órgano de contacto permanente para el intercambio de información, opiniones y experiencias entre empleadores de todo el mundo. Actúa asimismo como canal reconocido de la comunicación y promoción del punto de vista de los empleadores ante todos los organismos de las Naciones Unidas y otras organizaciones internacionales.

Las organizaciones de empleadores son entidades creadas para organizar y promover los intereses colectivos de los empleadores. Como esos intereses colectivos varían en amplitud y contenido entre unos países y otros, la estructura, el régimen de afiliación y las funciones de las organizaciones de empleadores reflejan esa fuerte diversidad nacional.

Las organizaciones de empleadores desempeñan distintas funciones. Para todas ellas es importante el incremento de la afiliación, la generación de ingresos y la mejora de las relaciones con sus miembros.

### **2.5.1 MERCADO DE TRABAJO**

El mercado de trabajo es el entorno económico en el cual concurren la oferta, formada por el número de horas que quiere trabajar la población en actividades remuneradas y la demanda, constituida por las oportunidades de empleo. Aunque intuitivamente el término "oferta de trabajo" puede llevar a equívoco, debemos entender el mismo como la "oferta de trabajadores" u "oferta de la fuerza de trabajo" En este mercado el oferente es aquel que busca trabajar y para ello "se ofrece". El demandante sería aquel que busca trabajadores. Del grado de equilibrio entre estas dos variables se derivan una serie de consecuencias que

determinarán las características del mercado en ese momento y su posible evolución. El estudio del mercado laboral es el instrumento que contribuirá al conocimiento de dichas consecuencias

### **2.5.1.1 Indicadores del Mercado de Trabajo**

A fin de llevar a cabo el análisis desde el punto de vista económico del mercado de trabajo, se manejan una serie de indicadores que permiten conocer su realidad y se expresan a continuación:

- **Población Económicamente Activa:** La constituyen todas aquellas personas que pueden clasificarse como personas con empleo o como personas desempleadas, es decir, que aportan trabajo. Si el período de referencia es corto, por ejemplo un día o una semana, se utilizan con frecuencia los términos "fuerza de trabajo" o "población actualmente activa". Si el período de referencia es largo, por ejemplo un año, puede utilizarse el término "población habitualmente activa".
- **Desempleo:** Son aquellas personas que integran la población económicamente activa y que no encuentran empleos.
- **Subempleo:** Existe subempleo cuando la ocupación que tiene una persona es inadecuada respecto a determinadas normas, como por ejemplo, las referentes a la jornada de trabajo legalmente establecida o a otra ocupación posible, teniendo en cuenta la calificación profesional (formación y experiencia profesionales).
- **Índice de Salario Real:** Se elabora con el objetivo de medir la evolución del poder de compra del salario.
- **Empleo informal:** Se refiere a las personas que poseen empleos que carecen algunos elementos básicos: protección por parte del ordenamiento jurídico, seguridad social, estabilidad, relación laboral, entre otros.
- **Índice de Precios al Consumidor (IPC):** Es un indicador social y económico de coyuntura, construido para medir los cambios

experimentados a lo largo del tiempo en relación con el nivel general de precios de los bienes y servicios de consumo que los hogares pagan, adquieren o utilizan para ser consumidos. La Resolución sobre índices de los precios al consumidor adoptada por la decimoséptima Conferencia Internacional de Estadísticos del Trabajo (CIET) que se realizó en la ciudad Ginebra en el año 2003 así lo expresa.

Los índices de precios al consumidor se utilizan con diversos fines tales como: Negociación, indización o ambos casos, por el gobierno (especialmente de impuestos, contribuciones y beneficios de la seguridad social, remuneraciones y pensiones de los funcionarios tasas multas, de la deuda pública y sus intereses), en los contratos privados (sueldos, salario, primas de seguro y servicios) y en decisiones judiciales (pensiones alimentarias).

Según Orvea (2009), la primera idea es la cada vez mayor necesidad de ligar las políticas sociales en sentido estricto con las políticas de empleo. Ligándolo con lo anterior, el reto sería como conseguir que la inserción laboral responda no solo a la coyuntura económica y empresarial generadora de empleo, sino que responda a determinadas aspiraciones sociales, es decir, el acceso a un empleo digno, la inserción social de una persona.

El acceso a un empleo digno, decente, serían valores que ayudarían a justificar la acción de la inserción laboral sobre la empleabilidad de las personas pero bajo una óptica general en la que prevalecen dos cosas:

- La idea de calidad de vida.
- La idea de dignidad de su posición en la sociedad.

Esta investigación se centra en los procesos de inserción laboral que desarrollan las trabajadoras una vez terminada su participación en el Programa Servicios Comunitarios. Para dar cuenta de este objeto de investigación se parte del supuesto de que no sólo se deben observar las particularidades del funcionamiento del mercado de trabajo en servicios sociales a la comunidad, sino también los recursos o activos de que disponen las trabajadoras y sus hogares para aprovechar las oportunidades de empleo. Finalmente, se asume que el Programa Servicios Comunitarios en cuanto programa de empleo se propone ejercer, con mayor o menor fuerza, un doble rol. Por una parte, desarrollar las capacidades de empleabilidad de las trabajadoras (ampliar los activos de las trabajadoras) y ampliar las oportunidades de empleos en servicios sociales a la comunidad, y por otra parte, ejercer un rol de intermediación entre los recursos o activos de las trabajadoras y el incipiente mercado de trabajo en servicios sociales a la comunidad.

Esta estrategia de observación del objeto de investigación se fundamenta en los enfoques analíticos de la exclusión social y de activos, vulnerabilidades y estructura de oportunidades (enfoque AVEO). Ambas perspectivas de observación y análisis buscan dar cuenta de la situación de aquellos grupos sociales que han ido quedando marginados de los beneficios que han significado las transformaciones socioeconómicas que experimentan las sociedades latinoamericanas desde la década de 1980 : globalización económica y comercial, nuevo rol regulador del Estado, flexibilización y segmentación del mercado de trabajo. Estos grupos vulnerables se caracterizan por sus dificultades en la integración al mercado de trabajo, por acceder a empleos mal remunerados o por no participar del mercado laboral y depender de otros para asegurar su subsistencia.



Además se asocian con procesos de discriminación negativa hacia niños, jóvenes, mujeres, adultos mayores, discapacitados y minorías étnicas (Wormald y Ruiz Tagle, 1999). Lo relevante es que desde ambas perspectivas la exclusión social, entendida como el proceso de "debilitamiento o quiebre de los vínculos que unen al individuo con la sociedad y que le hacen pertenecer al sistema social y mantener una identidad con éste" (Wormald y Ruiz Tagle, 1999, p. 9), se considera como un atributo estructural de una sociedad que es incapaz de integrar a todos quienes forman parte de ella.

En términos comparativos se puede sostener que la diferencia entre ambos enfoques radica en el alcance de la explicación que formulan para dar cuenta de estos procesos de exclusión y vulnerabilidad social. Es así como el enfoque de la exclusión social se propone principalmente poner de manifiesto el carácter estructural que asume este fenómeno a partir de las transformaciones socioeconómicas e institucionales que experimentan las sociedades, y al mismo tiempo caracterizar su multidimensionalidad. Por su parte, el enfoque AVEC, intenta avanzar más allá en el planteamiento de herramientas de observación y de análisis que sirvan de sustento a la formulación de políticas que combatan estos procesos de vulnerabilidad y exclusión social y que propendan hacia sociedades más integradas sobre la base de la equidad (Kaztman y Filgueira, 2006).

A pesar de esta diferencia, entre ambos enfoques existen varios puntos de coincidencia. En primer lugar, desde ambas perspectivas se pone énfasis en la contextualización histórica del funcionamiento del mercado de trabajo, lo cual se refleja en que parten sus análisis de las consecuencias que las transformaciones económicas (globalización económica y comercial) e institucionales (nuevo rol del Estado) han tenido sobre este mercado. La transformación en las formas de

organización del trabajo ha tenido como resultado una mayor flexibilización laboral, nuevas formas de trabajo a tiempo parcial y redefiniciones de las formas de contrato, de remuneración y de dependencia de los trabajadores. De esta manera se han generado nuevas formas de segmentación y de diferenciación en el mercado de trabajo, caracterizadas por la fuerte presencia de distintas formas de precariedad laboral (Wormald, Cereceda, Ugalde, 2002).

En segundo lugar, ambos enfoques analizan los fenómenos de vulnerabilidad y exclusión social desde una perspectiva dinámica. En este sentido, Wormald y Ruiz Tagle sostienen que la exclusión social "antes que un estado, es un proceso determinado por las dinámicas económicas, institucionales y culturales que le van propiciando" (1999, p. 11). Por lo tanto, se puede sostener que el énfasis de estos enfoques analíticos está puesto en los mecanismos o dinámicas sociales, institucionales, económicas y culturales que reproducen las situaciones de exclusión o bien implican procesos de integración social. En tercer lugar, y como consecuencia del punto anterior, ambos enfoques parten del supuesto de que los individuos y los hogares tienen la capacidad superar las situaciones de vulnerabilidad y exclusión social que les afecta, y por lo tanto, no son sólo receptores de una categoría que no pueden modificar a través de sus propios medios (Wormald y Ruiz Tagle, 1999; Kaztman, 2002).

Por último, ambos enfoques combinan en sus análisis de la vulnerabilidad y la exclusión social un nivel micro social (individuos y hogares) y un nivel macro social (estructura de oportunidades de acceso al bienestar asociadas al funcionamiento del Estado, mercado y sociedad).

En el marco de la sociedad dual con la asistencialización creciente, el crecimiento económico como criterio supremo, la política social

subordinada a la política económica (caracterizada por la liberalización, la competitividad y el ajuste), la presencia de valores ético-culturales y pautas de comportamiento que no favorecen a la solidaridad con las personas excluidas, la inserción como productora de autonomía, la movilización en clave de desarrollo local, la ciudadanía y su incondicionalidad.

Una breve revisión del enfoque de activos, vulnerabilidades y estructura de oportunidades (AVEO) en la inclusión resulta relevante en el contexto de esta investigación ya que en él se plantea una interesante conceptualización y estrategia de observación acerca de un conjunto de temáticas que directa o indirectamente se abordan en la dimensión laboral del Programa Servicios Comunitarios, las cuales se podrían resumir en la relación que se produce entre mercado de trabajo e integración social. Sin ir más lejos, el Programa Servicios Comunitarios en tanto programa de empleo se focaliza en aquellos sectores sociales en los que la exclusión del mercado de trabajo se presenta más fuertemente: mujeres y jóvenes en situación de pobreza.

Desde la perspectiva macro-social el enfoque AVEC, se centra en la estructura de oportunidades de acceso al bienestar que una sociedad ofrece a sus miembros en un momento histórico determinado. Este acceso al bienestar que ofrece la estructura de oportunidades se puede dar a través de dos mecanismos: i) proveyendo de nuevos activos o regenerando los ya agotados, y ii) facilitando un uso más eficiente de los recursos que ya se poseen. En este sentido, el término "estructura de oportunidades" alude a que las rutas al bienestar están estrechamente vinculadas entre sí, de modo que el acceso a determinados bienes, servicios o actividades provee recursos que facilitan el acceso a otras oportunidades (Kaztman y Filgueira, 2006). Finalmente, esta estructura de oportunidades es conceptualizada como una oferta institucionalizada

de oportunidades de integración social que brindan el Estado, el mercado y la comunidad o sociedad civil. Desde este enfoque se asume que esta estructura de oportunidades variará de acuerdo a las transformaciones que ocurran en estos órdenes institucionales y que modifiquen su funcionamiento y la articulación que se produce entre ellos.

Las oportunidades de acceso al bienestar que ofrece el Estado se asocian a la multiplicidad de funciones que éste ejerce. El Estado en tanto empleador brinda oportunidades de trabajo. A partir de las políticas públicas (de educación, de empleo, etc.) provee directa o indirectamente de activos a los individuos y los hogares. Así mismo, ejerce una importante labor de regulación en el funcionamiento de otras fuentes de activos, como son los mercados y principalmente el mercado de trabajo. De acuerdo a Kaztman y Filgueira (2006) el principal mecanismo de que dispone el Estado para influir sobre la estructura de oportunidades es su capacidad para ajustar el régimen de bienestar de la sociedad a las cambiantes estructuras de riesgo, de manera tal de generar entre ambos un nivel razonable de acoplamiento.

Desde el ámbito del mercantil, el mercado de trabajo (al que se asocian el empleo, los ingresos, el consumo y el ahorro) se constituye en el principal mecanismo capaz de expandir o limitar el portafolio de activos que poseen los hogares y que les permiten acceder al bienestar social. A partir de las transformaciones socioeconómicas que experimentaron las sociedades latinoamericanas desde la década de 1980 el mercado ha adquirido un marcado protagonismo como articulador de la oferta de oportunidades de integración social, por sobre el rol del Estado y la comunidad. Como consecuencia de lo anterior, y tal como se ha venido señalando, las estrategias de integración social se basan fundamentalmente en las trayectorias individuales y en el principio de la

responsabilidad individual. Estas trayectorias adquieren elevados niveles de riesgo e incertidumbre al estar asociadas a condiciones cambiantes de expansión y contracción de la actividad económica nacional y mundial.

Por otra parte, la influencia de la comunidad sobre las estructuras de oportunidades de acceso al bienestar se produce fundamentalmente a partir de la generación de capital social, es decir, de redes sociales basadas en la confianza y la cooperación que permiten la generación de nuevos activos individuales o colectivos, o bien la movilización de activos que los individuos y los hogares ya poseen. Así mismo, las familias y las redes extra-familiares presentes en la comunidad pueden servir como fuentes de protección y de seguridad frente a situaciones de riesgo. De acuerdo a Wormald, Cereceda y Ugalde (2002) el proceso de reestructuración económica también ha tenido consecuencias sociales y culturales, que se reflejarían en la debilidad y dificultad para recomponer el tejido social. Si bien la familia mantiene su relevancia como espacio generador de identidad y de seguridad social, se aprecia una creciente segmentación de los ámbitos de sociabilidad y de participación, lo cual implica un creciente aislamiento de las redes de relaciones. En el caso de los individuos y hogares en situación de pobreza confluyen dos procesos que reducen sus probabilidades de acumular capital social. Por una parte, la segregación espacial respecto a otros estratos sociales; y por otra parte, la dificultad para generar instituciones y redes sociales en el ámbito local que sirvan de soporte a ese capital.

De acuerdo a este análisis las transformaciones ya mencionadas en los ámbitos socioeconómicos e institucional han implicado cambios en la estructura de oportunidades que brindan el Estado, el mercado y la comunidad, generando "nuevas condiciones de integración y exclusión

social que repercuten en la mayor o menor vulnerabilidad que enfrentan los trabajadores y sus hogares, especialmente cuando estas nuevas condiciones se refieren al funcionamiento y estructuración del mercado de trabajo" (Wormald, Cereceda y Ugalde, 2002, pp. 172-173).

Tomando en cuenta lo anterior, el enfoque AVEC, resulta ser una adecuada herramienta de observación del objeto de estudio de esta investigación. Primero porque pone en el centro de los procesos de integración social al mercado de trabajo, considerándolo la puerta de entrada a otros mercados que permiten acceder al bienestar social.

A partir de la crítica a la visión economicista de la vida económica contenida en el enfoque neoclásico se constituyeron un conjunto de perspectivas teóricas que entienden el mercado de trabajo como un "espacio social complejo en donde se relacionan capital y trabajo" (Duarte y Figueroa, 2005, p. 7), el cual se organiza a partir de una serie de normas e instituciones sociales y no sólo a partir de mecanismos de mercado. El objetivo de estas perspectivas teóricas es "explicar y entender los mecanismos, normas y prácticas de calificación, reclutamiento, movilidad horizontal y vertical y remuneraciones de la mano de obra" (Pries, 2000, p. 522). A partir de estas teorías se elabora una nueva interpretación acerca de la problemática del desempleo y de procesos tales como la búsqueda de empleo y la forma en que circula la información en los mercados de trabajo.

Los primeros antecedentes de estas perspectivas teóricas se pueden encontrar en dos enfoques acerca del mercado de trabajo: el institucionalista y el de segmentación. El enfoque institucionalista se basa en el supuesto de que el funcionamiento del mercado de trabajo se rige por reglas institucionales y no por la lógica mercantil de la oferta y la demanda (Pries, 2000). Son estas reglas institucionales las que generan

una división dual de los mercados de trabajo. Más allá de la denominación que se le dé a cada uno de estos mercados, lo relevante es que en ellos predominan distintos arreglos institucionales que influyen en todos los aspectos del funcionamiento del mercado de trabajo: procesos contratación, de formación y de promoción de los trabajadores. De esta manera se asume la existencia de factores sociales (por ejemplo el sexo o el origen étnico) que pueden incidir en los procesos de inserción laboral.

Por su parte, el enfoque de la segmentación del mercado de trabajo suele presentarse como un desarrollo del enfoque institucionalista. El aporte de este enfoque consiste en la idea de que "tanto la estructura de los puestos de trabajo como la de la mano de obra no consisten en elementos unitarios y homogéneos, sino en "conglomerados" segmentados unos de otros" (Pries, 2000, p. 517), los cuales se definen de acuerdo a ciertas características técnicas y sociales. Lo relevante es que dentro de cada conglomerado las prácticas de reclutamiento, de asignación de puestos, de remuneración y de capacitación se basan en normas más o menos institucionalizadas.

A partir de la década de 1980 se han abordado una serie de temáticas en base al enfoque institucionalista y de segregación del mercado de trabajo: la segregación del mercado de trabajo según género, los mercados de trabajo locales en los que predominan los lazos familiares y sociales de los trabajadores, el estudio de las trayectorias laborales, y por último el estudio de las redes sociales como mecanismo relevante en la circulación de la información en el mercado laboral.

## **2.5.2 EMPLEABILIDAD**

En el contexto de las transformaciones socio-económicas e institucionales antes señaladas, y en relación con las consecuencias que éstas han tenido sobre el mercado de trabajo, ha adquirido cada vez mayor relevancia el concepto de empleabilidad, tradicionalmente definido como el conjunto de aptitudes que le brindan a un individuo la oportunidad de acceder a un puesto de trabajo y mantenerse en él.

A partir de la noción de empleabilidad se redefine la lógica de integración social con que funciona el mercado de trabajo, poniendo mayor énfasis en los mecanismos a través de los cuales los individuos responden al desafío y a la exigencia de nuevas competencias que demanda el mercado de trabajo para ser más "empleable" (Cinterfor, 2004). Frente a un escenario caracterizado por el predominio de la movilidad laboral, la incertidumbre y el riesgo se requiere por parte de los trabajadores nuevas competencias y habilidades. De acuerdo a Figueroa actualmente "se demanda para el mundo del trabajo una "empleabilidad" referida a tareas u ocupaciones de corta duración, relaciones salariales que sean fácilmente abortadas, y una condición de "despedible" que esté presente de manera implícita en el desarrollo diario de las tareas productivas" (2002, p. 48). En otros términos, la empleabilidad se convierte en una nueva forma que tienen los individuos de seguir relacionados con el mercado de trabajo.

### **Acercamiento conceptual a la noción de empleabilidad**

De acuerdo a Chacaltana y Sulmont (2003) la noción de empleabilidad es tomada de la palabra en inglés "employability", la cual surge a principios del siglo XX como una mezcla entre los términos "employ" (empleo) y "hability" (habilidad). Sin embargo, esta palabra adquiere relevancia en la década de 1980, es decir, en momentos en que se hicieron evidentes los efectos de la crisis del mercado de trabajo en la forma de un crecimiento



limitado de los puestos de trabajo y una excesiva oferta de fuerza laboral, situación que generó el crecimiento de las tasas de desempleo y el debilitamiento de la capacidad de negociación de los sindicatos (Campos, 2003).

### **2.5.3 Fuente de Empleo**

Según JIMENES Edwart (2011) en su libro Los nuevos Yacimientos de empleo plantea “Una fuente de empleo les ofrece numerosas oportunidades a las personas numerosas oportunidades de mejorar su calidad de vida. Además de contribuir a la evolución de la sociedad y de las medidas puestas en práctica para su desarrollo”.

El empleo está regulado por normas diferentes de las que encuadran, integradas en el marco del Derecho Administrativo. Tradicionalmente, la negociación colectiva había sido excluida del campo del empleo público, pero más recientemente, varios países la han establecido, en el marco de Convenio de la Organización Internacional del Trabajo (OIT) sobre el Fomento de la Negociación Colectiva, de 1981. En algunos países se han establecido también restricciones a ciertos derechos laborales de los empleados o funcionarios públicos, como el derecho de huelga y la sindicalización.

Los empleados o funcionarios públicos en un sentido general, se dividen en cuatro grandes grupos: los funcionarios electos, los funcionarios políticos, los funcionarios jerárquicos de carrera y los empleados sin funciones jerárquicas. Cada uno de esos grupos tiene un régimen legal específico.

## **2.5.4 INSERCIÓN LABORAL**

La inserción laboral consiste en ofrecer un acompañamiento a personas que están en situación de exclusión laboral y social, con el objetivo de incorporarse en el mercado laboral. La inserción laboral apuesta por la incorporación en el mercado de trabajo, puesto que considera que un trabajo permite a la persona acceder a la esfera económica de la sociedad, lo que facilita el acceso a otro tipo de esferas (social, política, cultural...). La inserción laboral se desarrolla dentro de un entorno productivo, con funcionamiento de empresa, que resulta educativo para la persona.

### **2.5.4.1 Principios de la Inserción Laboral**

A continuación se presentan tres principios que rigen la inserción laboral. Se trata de axiomas, de verdades que no requieren demostración, y sobre las que se construye y sustenta un cuerpo de conocimientos orientadores de una práctica.

#### **Las empresas requieren trabajadores**

Los seres humanos son considerados un recurso necesario para el desarrollo de la producción y de los servicios. La selección de personal y contratación implica una solución para un problema organizacional. La selección de personal no es un favor, sino que un proceso de negociación que sigue una lógica comercial.

#### **La búsqueda de empleo corresponde a un ofrecimiento de los servicios, conocimientos y experiencia de la persona**

La actitud más efectiva en el enfrentamiento de las nuevas posibilidades laborales radica en valorar y promocionar los servicios y conocimientos personales. Si bien se está buscando empleo también se está ofreciendo la solución de problemas en la empresa. Se trata de una venta: hay que buscar interesados y ofrecer los beneficios de nuestro servicio o conocimientos.

### **Buscar empleo es un trabajo no remunerado**

La búsqueda de empleo es un trabajo, y como todo trabajo requiere tiempo, planificación, dedicación, organización, perseverancia, persistencia, resistencia y tolerancia a la frustración. La sensación de estar a la deriva y sin empleo genera en muchos casos un fuerte sentimiento de "desprotección, desorientación e incluso de pánico", el cual debe superarse a través del fortalecimiento de la autonomía personal, planificación y gestión personal. El sentimiento de angustia es esperable, normal y lógicamente comprensible, pues la pérdida de control sobre los resultados concretos es real. Surge la incertidumbre y la ansiedad frente a los fuertes condicionantes económicos externos y a una enorme y real cuota de inestabilidad.

#### **2.5.4.2 Técnicas de inserción laboral**

Hugo F. González (2005).manifiesta que uno de los mayores problemas de comienzos de siglo es la falta de trabajo, que se evidencia en los altos niveles de desempleo que afectan por igual a jóvenes y adultos, hombres y mujeres. Situación que se da en todas las áreas del conocimiento: empleados, técnicos, profesionales y ejecutivos de empresas.

#### **1.- Búsqueda de empleo**

Fundamentalmente se requiere la toma de conciencia que trabajar demanda en realidad dos intensos trabajos: 1.- Movilización intensa para obtenerlo, 2.- Plena ocupación para conservarlo. A la hora de buscar trabajo el postulante debe considerar que será comparado con otros. Es decir: todos competirán por el mismo puesto, todos intentarán demostrar que están capacitados para hacer las tareas que ese puesto exige. Y sólo lo logrará el que esté más capacitado y con mejor estrategia de búsqueda.

El siguiente esquema indica los pasos seguidos por la empresa para la contratación de personal, denominado:

El Proceso de Empleo consiste en el desarrollo de dos funciones fundamentales. La primera se ocupa del Reclutamiento de Personal (etapas 1 a 4), la segunda trata sobre la Selección de Personal (etapas 5 a 12).

En función de la importancia de la búsqueda o del tamaño de la empresa que requiere personal, algunos de esos pasos pueden no realizarse. Esos pueden ser: 3) Publicación de avisos, tal como veremos más adelante cuando analicemos fuentes de reclutamiento, y 9) Test de admisión. También suele suceder que los pasos 6 y 7 se realicen en una sola entrevista.

Cabe señalar que en algún momento cualquiera de las partes, empresa o postulante, pueden decidir no continuar con el proceso de empleo.

#### **2.5.5.1 Reclutamiento de personal**

Etapa 1.- Necesidad de ingresar personal. Comienza cuando un determinado sector de la empresa sufre la carencia de personal para el

desempeño normal de las tareas. La carencia de personal se verifica: a) cuando la dotación es insuficiente y, b) cuando los empleados no poseen determinadas competencias.

Etapa 2.- Definición del perfil del puesto. Se trata de condiciones y competencias que deberá poseer el empleado a ingresar. Comprende – entre otras - habilidades técnicas y humanas.

Etapa 3.- Publicación de avisos / Difusión de la búsqueda. Hacer conocer que se está en proceso de búsqueda y selección de personal.

Etapa 4.- Postulantes entregan sus datos. Recepción de los antecedentes de todos los postulantes.

### **Selección de personal**

Etapa 5.- Análisis de postulaciones. Es el primer filtro del proceso. En esta etapa se seleccionan los postulantes que serán entrevistados.

Etapa 6.- Entrevista de selección. Generalmente a cargo de un especialista del Departamento de Recursos Humanos. En esta etapa se trata de definir si el entrevistado se ajusta al perfil establecido por la empresa.

Etapa 7.- Entrevista técnica. En ella se evalúa la profundidad de los conocimientos, habilidades y destrezas. De ser necesario - en función de las competencias requeridas para el puesto - se realizan análisis de casos prácticos y pruebas técnicas.

Etapa 8.- Confirmación de antecedentes. Llamado también pre-ocupacional o socio-ambiental. Tiene como objetivo: a) determinar el

medio social, económico y ambiental del postulante y su grupo familiar, b) corroborar la trayectoria laboral, c) otros antecedentes. Es realizado por empresas especializadas quienes verifican que los datos brindados por el postulante concuerden con la realidad, consultando a los referentes ofrecidos por el futuro empleado, concurriendo a colegios, y/o al domicilio del postulante para verificar datos personales, también puede darse que soliciten opinión a vecinos. Además se consulta a empleadores anteriores para definir tareas realizadas, experiencia laboral, asistencia y puntualidad, calidad del desempeño, y motivos de los egresos. Se averigua también si el postulante posee antecedentes policiales o judiciales. Esta etapa es poco utilizada en la actualidad.

Etapa 9.- Test. Los psicotécnicos son realizados por psicólogos laborales. Los grafológicos por técnicos en la materia que analizan la escritura del postulante. Ambos persiguen el propósito de indagar en la personalidad del candidato a efectos de definir si concuerda con el perfil del puesto. En algunas oportunidades ambos test se reemplazan por actividades frente a una pantalla de PC.

Etapa 10.- Examen de aptitud médica. De obligatoriedad y normado por la Ley 20587 de Higiene y Seguridad en el Trabajo.

Etapa 11.- Decisión de ingreso. Es el análisis de los postulantes que llegan al final del camino a fin de decidir quién o quienes comenzarán a integrar el plantel de empleados de la empresa.

Etapa 12.- Ingreso. Es la “frutilla del postre” para el postulante. Es la culminación del proceso de búsqueda de trabajo al comenzar tareas en la empresa, y es también el inicio del proceso de conservación del trabajo y de la capacitación práctica. En empresas debidamente organizadas se realiza el Proceso de Inducción.

### **2.5.5.2 La búsqueda de empleo comprende trabajar para trabajar.**

Como vemos, ingresar a una empresa significa remontar una dura cuesta. Los que llegan a la cima son los comprenden que la búsqueda de empleo es un trabajo en sí mismo, y como tal se debe encarar con empeño y dedicación.

Trabajar demanda tiempo y esfuerzo. Es probable que el viaje de ida y vuelta del hogar a la empresa demande aproximadamente 2 horas y que la jornada laboral sea de 9, 10 o quizás más horas. Es decir que pueden ser entre 10 y 12 horas diarias los empleados en el mundo del trabajo. En consecuencia, nada impide utilizar similar cantidad de horas para abocarlas al proceso de búsqueda.

Trabajar demanda proactividad. Es conveniente para el postulante que, en el período de organización de la búsqueda, asista a distintos tipos de actos, conferencias, cursos, y seminarios. Existe gran cantidad de actividades (incluso no aranceladas) de sumo valor para adquirir o profundizar conocimientos y formas de ver las cosas. Pero además de asistir, es necesario que participe: opinando, aportando ideas, preguntando, relacionándose con expositores, organizadores y otras personas. En definitiva: aprovechando al máximo el tiempo que dedique a esas actividades.

### **Para buscar empleo es necesario planificar.**

La búsqueda tiene sus propias reglas de juego y una serie de pasos a cumplimentar. Si el joven no está familiarizado con las reglas de la búsqueda, el trayecto que atravesará para lograr su objetivo se transformará en una estéril sumatoria de intentos aislados que poco o

nada tienen de constructivos para él. Lo único que conseguirá es sentirse frustrado y cansado pero sin ninguna perspectiva laboral.

Para aprovechar las oportunidades la creatividad se vuelve fundamental. Pero la creatividad no es una mera colección de ideas, es llevar esas ideas a la práctica mediante un plan de acción.

Como con cualquier otro producto del mercado, hay que desarrollar una estrategia de marketing personal y eso supone un alto nivel de adecuación a las reglas de juego. Para desarrollar esa estrategia el postulante debe realizar distintos análisis.

Uno de ellos es definir sus características personales.

- Que conocimientos posee
- Que aptitudes puede desarrollar
- Que actividad le gustaría hacer

Otro es establecer sus experiencias laborales.

- Cuáles son sus experiencias laborales
- Las causas que motivaron la pérdida de empleo

Y otro más definir características de los empleos solicitados en el mercado de trabajo.

- El tipo de empleo solicitado por las empresas
- Las competencias requeridas

Todo lo cual ayudará a definir el grado de ajuste entre las características personales del postulante y los conocimientos y competencias requeridas por las empresas. La interrelación de ambos análisis definirá el tipo de empleo que se está en condiciones de buscar.



La relación que existe ellas también podemos verlas representadas en el Análisis FODA (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas), método que permite advertir aspectos positivos y negativos.

Este análisis combina las características personales o fuerzas internas (fortalezas y debilidades) con las características del mercado de trabajo o fuerzas externas (oportunidades y amenazas). La identificación de estos puntos permite edificar una estrategia exitosa de desarrollo.

Las Fortalezas con aquellas características personales que diferencian al postulante en forma positiva de otros en situación de búsqueda y en consecuencia aumentan las posibilidades de inserción laboral (ejem. especialización en alguna competencia específica).

Las Debilidades son las falencias y en consecuencia disminuyen esas posibilidades (ejem. poco dominio de esa, otra u otras competencias).

Las Oportunidades son los requerimientos de mercado que se ajustan a las características del postulante (ejem. exigencia de conocimientos poseídos por el postulante), en tanto que,

Las Amenazas están compuestas por aquellas necesidades del mercado laboral para los cuales el postulante no se encuentra calificado (ejem. nulo conocimiento de alguna competencia requerida).

Como podemos apreciar en el gráfico las Fortalezas hacen que puedan aprovecharse las Oportunidades, en tanto que las Debilidades se convierten rápidamente en Amenazas que pueden dejar al postulante fuera de competencia laboral.

Es indudable entonces que resulta necesario aprovechar las Oportunidades laborales que presenta el mercado de trabajo, para lo cual

resulta vital potenciar las Fortalezas, de manera fundamental a través de la capacitación, y superarse para que las Debilidades (que es necesario convertir en fortalezas) no se conviertan en una Amenaza que impida obtener el empleo deseado.

### **Características personales**

El verdadero acto de descubrimiento no consiste en hallar nuevas tierras, sino en ver con nuevos ojos. (Marcel Proust)

Desde la cuarta semana de embarazo comienza a gestarse nuestra percepción del mundo mediante la creación de paradigmas (del griego, *paradeigma*). Esta percepción permite la creación de representaciones que irán constituyendo un modelo, un marco de referencia personal.

Los paradigmas constituyen la base mediante la cual cada ser humano crea una representación del mundo que sirve para regular los comportamientos, es decir: constituyen límites muy específicos que definen que es aceptable y que no lo es. Los paradigmas son inseparables del carácter, lo que vemos está íntimamente relacionado con lo que somos.

Pero caben dos observaciones. Primero, hay una diferencia irreductible entre el mundo real y cualquier representación del mundo. Segundo, el modelo o marco de referencia de cada uno será diferente a la de cualquier otro.

El mundo atraviesa acelerados cambios de paradigmas, siendo su manifestación más notable la globalización de los mercados.

Todos esos cambios afectan la realidad y cotidianeidad de las personas en relación a sus afectos, a sus vínculos, a sus elecciones, a su trabajo.

Cambiaron los modos de la vinculación afectiva, se crearon nuevas formas y estilos familiares, los avances tecnológicos permiten nuevos niveles de confort, a través del uso de Internet se internacionalizaron las comunicaciones, los avances científicos alargan la vida de las personas. También aparecieron nuevos males o se profundizaron otros más viejos: Sida, corrupción, delincuencia, etc.

Esas situaciones de incertidumbre pueden superarse porque los seres humanos poseen el atributo de la viabilidad, la habilidad de responder a estímulos no previstos de manera apropiada. Esencialmente se trata de la habilidad de poder reconocer la necesidad de cambio o adaptación a nuevas condiciones.

Esa es la razón por la cual los ejercicios que se detallan a continuación apuntan a definir características personales. A reconocer Fortalezas y Debilidades.

Definirse a sí mismo, mirar introspectivamente puede resultar muy difícil, fundamentalmente por no seguir un método que facilite el análisis, pero la tarea se simplifica si se hacen preguntas específicas con un orden lógico.

Sin embargo es necesario tener en cuenta que ésta debe ser una tarea individual.

Para definir las características personales es buena técnica establecer: conocimientos formales y habilidades técnicas, predisposición para las comunicaciones, ambiente de trabajo deseado, tipos de trabajos considerados ideales, y autoanálisis:

## **Conocimientos formales y habilidades técnicas**

¿Qué conocimientos poseo?

- 1.- Estudios formales
- 2.- Cursos y/o seminarios realizados
- 3.- ¿Qué aprendí en ellos?
- 4.- Detallar otros conocimientos prácticos

- ¿Poseo predisposición docente?

(Entendiendo como tal la habilidad para transmitir conocimientos)

SI - NO

En caso de ser la respuesta afirmativa, ¿En qué especialidades o áreas?

## **Predisposición para el trabajo**

- ¿Qué habilidades tengo para trabajar?

Con gente - Con máquinas

Con números - En atención al público

## **Predisposición para las comunicaciones**

- ¿Con quiénes poseo habilidad para comunicarme?

Con mis compañeros - Telefónicamente

Público en general - Compradores potenciales

Con mis jefes, profesores, autoridades

## **Ambiente de trabajo deseado**

- ¿Dónde me gustaría trabajar?

En una gran empresa - En una Pyme - En un banco

En industria - En comercio - En servicios

Desde mi casa - En mi barrio - En el campo

- ¿Tengo predisposición a viajar regularmente a otras zonas?

SI - NO

- ¿Tengo predisposición a radicarme en otra ciudad o provincia?

SI - NO

- ¿Aceptaría trabajar en...?

Lugares ruidosos - En altura

En lugares confinados - Con altas temperaturas

Con bajas temperaturas - Con polvo en suspensión

### **Tipos de trabajos deseados**

Comprar y vender cosas - Negociar

Armar y desarmar equipos o electrodomésticos

Trabajos manuales

Orientar a la gente, ayudarla

Preparar informes - Redactar textos - Ordenar datos

Pintar - Dibujar - Diseñar - Escribir - Moldear - Decorar

Otros (detallar)

### **Jornada de trabajo**

- ¿Cuánto tiempo quiero trabajar?

Ocho horas diarias - Tiempo parcial - Horarios extensos

- ¿En qué turnos me gustaría trabajar?

De mañana - De tarde - De noche - En turnos rotativos

En horarios discontinuos

### **Aspectos a considerar**

- ¿Qué aspectos me parecen importantes?

La proximidad geográfica de la empresa y mi domicilio

El nivel del salario - Los beneficios adicionales al salario

El ambiente laboral - Las posibilidades de progreso

Las tareas a desarrollar - El prestigio de la empresa

Los beneficios sociales

Otros (detallar)

### **Autoanálisis**

- ¿Qué pienso de mí mismo?

Lo bueno

Lo que me gusta

Me felicito por

Lo que debo cambiar

Lo que no me gusta

Lo que podría mejorar

Lo que temo que los demás piensen

Lo que oculto y temo que los demás descubran

### **Análisis de trabajos anteriores**

En algún momento de las entrevistas de selección aparece el tema de los trabajos anteriores. Para lo cual es necesario tener en cuenta que al seleccionador le interesará más conocer las características de la función realizada con otro u otros empleadores que el nombre dado a la función.

### **Detalle de los trabajos**

1.- En este tema la primera tarea a efectuar será un detalle pormenorizado de los trabajos realizados. Lo cual comprende:

- a) Nombre de la función
- b) Características de la función
- c) Objetivos de la función

## **Logros obtenidos**

2.- Como segunda tarea es conveniente detallar los logros obtenidos (por ejem. volumen de ventas, cantidad de clientes atendidos, aumento de producción, caída en las reclamaciones, piezas fabricadas por hora/día, etc.) en cada uno de los trabajos anteriores.

## **Calidad de las experiencias**

3.- La tercera tarea será efectuar un detalle de las experiencias en situación laboral:

Experiencias positivas

Experiencias negativas

## **Pérdida de empleos**

4.- Otra tarea importante será realizar análisis a conciencia de la pérdida de empleos anteriores, describiendo causas reales y objetivas que los provocaron.

Al analizar la pérdida de empleo se destacan factores concurrentes, algunos ocasionados por la empresa y otros no.

Ante un hecho desagradable, y la pérdida de empleo lo es en grado sumo, los seres humanos tenemos la tendencia a no aceptar la realidad y a realizar transferencia de responsabilidad, explicando los hechos desde el papel de víctima. Es decir: “lo que me pasó a mí fue por culpa de los otros...”

Para superar ese estado emocional es necesario repensar lo sucedido para evaluar si existió algún grado de responsabilidad que pudo haber actuado como facilitador de la pérdida del empleo.

Ese reconocimiento de responsabilidad demanda reflexión y serenidad, ambos necesarios para adquirir toma de conciencia de la necesidad de cambiar ciertos hábitos o actitudes.

La pérdida de empleo puede deberse a distintas causas:

- Originadas en problemas de la empresa

Caída en las ventas - Morosidad en las cobranzas

Cambios en las políticas y en la orientación comercial

Errores en las inversiones realizadas

Venta o fusión de la organización

Cierre de la empresa - Reducción de la dotación -

Otras causas

- Atribuibles al desempeño laboral

Baja motivación

Mala relación con el superior jerárquico y/o con los compañeros de trabajo

Mala elección del trabajo

Falta de adaptación a las tareas

Falta de adaptación al trabajo en equipo

Deficiente formación técnica

Desconocimiento de idiomas

Bajo desempeño en relación con las expectativas de la organización

Otras causas

## **Relación de causas**



- El paso siguiente comprende especificar la relación existente entre las causas que se atribuyen a la empresa y las de orden personal. Para ello es necesario despojarse de la tendencia a ser víctima y realizar un análisis meditado y profundo para definir el grado de responsabilidad que podría existir:

¿Qué pasó en realidad?

¿Cómo ocurrió?

¿Por qué ocurrió?

¿Qué pudo haberse hecho para evitarlo?

¿No se intentó evitarlo? ¿Por qué?

¿Quién o quiénes son los responsables de la situación provocada?

¿Dónde estuvieron las fallas?

¿Cuándo comenzó a observarse el deterioro de la situación?

¿Qué se hizo para resolver la situación y con qué resultados?

En caso de que no haber realizado acciones para resolver el problema.

¿Por qué?

### **2.5.5.3 Análisis del mercado de trabajo**

Se realiza mediante un análisis de los avisos de búsqueda de personal publicadas en medios periodísticos o entidades selectoras de personal, con la finalidad de detectar tendencias seguidas por las empresas.

Un aspecto fundamental para las empresas que requieren personal, es que el postulante se adecue al perfil establecido para la función. Para ello definen las competencias que debe poseer quien pretenda ingresar a la organización.

Las Fortalezas del postulante estarán en el cumplimiento de alguna o muchas de estas características demandadas, y las Debilidades en su ausencia, que deberán ser resueltas a la brevedad posible.

Es muy probable que los jóvenes que intentan insertarse laboralmente tomen conocimiento de esto de inmediato, dado que uno de los primeros inconvenientes que afronta quién busca trabajo es que la mayoría de las empresas requieren personas que posean conocimientos de computación e idiomas y naveguen en Internet. Aún para los puestos iniciales de trabajo (es decir: para los que se pautan exigencias de mínima) es necesario dominar planillas de cálculos Excel y procesadores de texto Word. En idiomas muchas empresas exigen conocimientos del inglés, y algunas empresas solicitan conocimientos del portugués debido a que realizan negocios con el Mercosur.

Resulta importante saber que cuando se tiene solamente instrucción secundaria, la ausencia de formación se suple con experiencia en el puesto. Pero en todos los casos, cuanto menor sea la capacitación específica, mayor será la lucha por demostrar las habilidades, sobre todo cuando se trata de acceder al primer empleo.

#### **2.5.5.4 Fuentes de búsqueda**

Cuando las empresas deciden ingresar nuevo personal, lo hacen con el objetivo de mantener una dotación de trabajo eficiente.

El joven en la búsqueda de empleo también debe tener un objetivo primario:

Lograr entrevistarse con dirigentes de la empresa.

Pero... ¿Cómo poner manos a la obra? ¿Cómo iniciar el proceso de búsqueda? ¿Qué hacer para no perder tiempo y dinero y no dilapidar

esfuerzos? Una respuesta simple es: presentarse en las empresas que buscan empleados. En realidad no siempre es así dado que no es fácil conocer en tiempo y forma las empresas que requieran personal.

La respuesta correcta es: analizando dónde buscan nuevos empleados las empresas, es decir: sus fuentes de reclutamiento, tanto externas como internas.

Entre las fuentes de reclutamiento externas se encuentran avisos en medios periodísticos (diarios de circulación masiva o revistas), avisos en carteleras, consultoras, agencias de personal eventual, cámaras empresariales, instituciones educativas, asociaciones gremiales de trabajadores (sindicatos), organismos estatales, recomendaciones de personas conocidas de los dirigentes de la empresa, páginas web, y presentaciones espontáneas de los postulantes.

En tanto que las fuentes de reclutamiento internas son las recomendaciones de familiares, amigos y conocidos realizadas por los empleados de la organización.

Avisos en medios periodísticos

Diarios

Los avisos con demanda de personal con baja calificación profesional o de niveles iniciales de la organización de áreas administrativas, Industrial, Ventas o Servicios se publican en la sección Clasificados, en tanto que los avisos requiriendo personal para desempeñarse en niveles medios se publican en la sección Agrupados.

Los avisos pueden indicar o no el nombre de la empresa, estos últimos se denominan avisos "ciegos" por cuanto no brinda al postulante idea alguna respecto a las características de la organización.

Esos avisos indican especialidad buscada, el lugar físico en el cual debe presentarse el postulante, o dirección postal o electrónica al cual deben remitirse sus antecedentes (carta de presentación y currículum vitae)

#### Revistas

Existen revistas especializadas en temas laborales o empresariales, de venta masiva en quioscos, en las cuales se publican avisos de búsqueda de personal que tienen las mismas características que los avisos en los diarios.

#### Radio y televisión

Asimismo en algunas radios y canales de TV existen programas que indican posiciones requeridas, el perfil de las mismas, y lugares de presentación.

#### Avisos en carteleras

Se encuentran en hipermercados, grandes comercios, fundaciones, y distintas organizaciones sin fines de lucro, colegios y universidades.

Se trata de avisos genéricos colocados por las empresas indicando las posiciones requeridas.

En las carteleras también suelen encontrarse datos personales y calificación profesional de personas que ofrecen su voluntad de trabajo.

### Agencias de personal eventual

Son empresas dedicadas a seleccionar personal para que desarrollen tareas temporarias en distintas empresas, en función de necesidades excepcionales. El postulante debe acercarse a la agencia y dejar sus datos o llenar solicitud de empleo. Conviene destacar que el vínculo laboral se establece entre la agencia de personal eventual y el trabajador, y no entre éste y la empresa o las empresas en las cuales pueda prestar servicios.

### Consultoras en recursos humanos

Dedicadas a la búsqueda y selección de mandos medios, profesionales y ejecutivos.

### Cámaras empresarias y profesionales

Este tipo de organizaciones sociales confeccionan bases de datos de personas ligadas a la institución, como forma de facilitarles el acceso al trabajo. Son consultadas por las empresas en búsqueda de personal, en la seguridad que le recomendarán postulantes con conocimientos suficientes para el desempeño de la tarea que requieran.

### Instituciones educativas

Existen colegios de escolaridad media y universidades que facilitan el listado de sus egresados a las empresas que lo soliciten. De igual modo en algunas instituciones educativas -generalmente privadas- existen departamentos que se dedican al fin específico de insertar laboralmente a sus alumnos mejor calificados.

## Bolsas de trabajo

Se trata de bases de datos -realizadas por sindicatos y organismos oficiales- de postulantes que solicitan ser considerados en futuras búsquedas. Estas organizaciones entregan los datos a las empresas requirentes, en función de las características de la función que éstas señalan.

En el mismo sentido actúan las oficinas de servicio de empleo de las Secretarías de Trabajo provinciales, del Ministerio de Trabajo de la Nación y algunas municipalidades, quienes además asesoran e informan a los trabajadores sobre los requisitos y condiciones de los puestos de trabajo, y sobre las características de la contratación laboral.

## Internet

Las grandes empresas reciben currículum vitae de los postulantes en sus páginas web, para lo cual tienen prediseñado el formulario para que los interesados completen sus datos personales, educativos y de trabajos anteriores. También las consultoras importantes utilizan este método de captación de datos. En tanto que empresas medianas y pequeñas y los consultores independientes suelen recibir los CV a través de e-mail.

## Recomendaciones personales

Disfrutar de buenas relaciones personales significa sentirse bien consigo mismo y llevarse bien con los demás.

Las recomendaciones son realizadas por personas que conocen al postulante y en consecuencia dan fe de su capacidad e idoneidad. Para merecer ser recomendado es necesario mantener una actualizada "Red

de contactos", que es una de las fuentes de reclutamiento menos tenida en cuenta por parte de quienes tratan de insertarse laboralmente.

Organizar una red de contactos exige algunas precisiones. Si bien parece fácil de realizar requiere tiempo, compromiso y esfuerzo. La red no se improvisa ni se organiza de un día para otro, por el contrario demanda largo tiempo de relación y conocimiento mutuo entre el futuro recomendado y quién lo recomiende. En primer lugar trate a los demás como le gustaría ser tratado, en segundo término los contactos deben mantenerse a través del tiempo mediante el afianzamiento de las relaciones. Y finalmente, la red debe ampliarse constantemente.

¿Quiénes pueden integrar esa red de contactos? Un primer grupo puede estar integrado por familiares, amigos, conocidos y vecinos. Otro grupo por profesionales, profesores y ex jefes, colegas o compañeros de trabajo. Otro más por ejecutivos de empresas y dirigentes de entidades.

Resulta conveniente hacer correr a voz de que se está buscando trabajo: gran cantidad de personas obtienen empleo mediante sus contactos personales.

### **Presentación espontánea**

Buen método en la búsqueda de empleo es la presentación espontánea, para lo cual es necesario establecer donde buscarlo. Por lo tanto resulta conveniente confeccionar una base de datos de empresas y organizaciones. Para confeccionarla se deberá tener en cuenta las fuentes de reclutamiento de las empresas, detalladas anteriormente.

En esa base de datos deberán encontrarse distintos tipos de empresas, agencias de empleo eventual, organizaciones sin fines de lucro, entidades, colegios, universidades, páginas web de grandes empresas, consultoras, etc.

La presentación espontánea obliga al postulante a dar el primer paso estableciendo contactos, desconociendo si la empresa en esos momentos se encuentra en búsqueda de personal.

En consecuencia se encuentra ofreciendo sus servicios:

a) para ingresar de inmediato o, b) para ser tenido en cuenta en el futuro.

Una de las formas es presentarse sin aviso previo en las instalaciones de la empresa solicitando entrevista, o dejando sus antecedentes. Otra es enviar el currículum vitae por carta, e-mail, o completar formularios en páginas web.

### **Uso del teléfono**

El teléfono posee fundamental importancia en las comunicaciones humanas y exige ser preciso y concreto.

Una de las formas de buscar trabajo es mediante llamados telefónicos, tema en el cual nos detendremos unos instantes. Es conocido que los jóvenes hacen uso y abuso de las comunicaciones telefónicas, pero... hablar mucho por teléfono no significa saber hablar por teléfono.

Sobre el particular es necesario tener en cuenta que por teléfono se necesita hablar con más claridad que cuando se hace de manera personal.



Previo a realizar las llamadas es conveniente tener organizado un detalle de ellas, e ir anotando los resultados. No hacerlo así dará lugar a que en un momento dado no pueda precisarse que se debe hacer.

Al respecto resulta conveniente tener en cuenta que el objetivo de la llamada será solicitar entrevista con dirigentes de la empresa. Y si bien es probable que sea atendido por un empleado y no por el ejecutivo, es conveniente estar preparado para lo que se va a decir, no con un texto memorizado por cuanto es imposible contemplar todas las eventualidades, pero si teniendo en cuenta los aspectos fundamentales que se pretende comunicar.

Llamadas telefónicas

Fecha\_\_\_\_\_

Es necesario tener en cuenta que la persona que nos está atendiendo merece todo nuestro respeto. Es por eso que consideramos buenas técnicas para el uso del teléfono:

- Evitar interrupciones.

No es conveniente sostener dos conversaciones al mismo tiempo, una por teléfono y otra con quién se encuentre a nuestro lado.

Ø No tomar ni comer mientras se está hablando.

Si tiene la boca llena no llame, si tiene la boca llena no atienda el llamado hasta que se encuentre en condiciones de modular correctamente.

- Hablar con entusiasmo.

Se debe hablar reflejando actitud positiva, con energía y optimismo, evidenciando seguridad en sí mismo. Una voz cansada y apagada no atrae a nadie.

- Presentarse con corrección

Quién responde el llamado en la empresa, por lo general se presenta indicando su nombre y preguntando ¿En qué lo puedo ayudar? Al responderle salude, de su nombre y apellido, e indique el motivo del llamado y puesto para el que se postula. Antes de cortar la comunicación y agradezca haber sido atendido. En caso de que el interlocutor no haya dado su nombre, preguntarlo a fin de personalizar la conversación.

- Ser ordenado

En caso de obtener éxito -es decir, si obtuvo la entrevista- repetir lugar, día y hora de la entrevista, y preguntar nombre del entrevistador... y luego de cortar ¡anotarlo! Muchas veces sucede que ante la alegría por haber logrado la reunión se olviden estos importantes detalles. La consecuencia puede ser perder la posibilidad de obtener el empleo tan buscado.

Al respecto se debe tener en cuenta que cuantos más contactos se realicen más oportunidades habrá de conseguir la ansiada entrevista.

### **Las comunicaciones escritas**

Conseguir el empleo anhelado requiere conocimientos, aptitud, experiencia y talento para las comunicaciones.

Es asombroso como la generalidad de los postulantes desconocen la forma de redactar la carta de presentación y la Hoja de Vida, conocida como Currículum Vitae (C.V.), siendo que son dos herramientas vitales para la obtención de empleo que deberán ser utilizadas cada vez que se postulen ante una empresa, tanto sea de manera espontánea como respondiendo a un aviso.

La forma de redacción y distribución de ambas es muy importante. La carta de presentación puede ser manuscrita, incluso muchas empresas solicitan que se haga de esa forma para realizar estudio grafológico, en tanto que el C.V. es conveniente hacerlo con un procesador de texto.

Se afirma que la mayoría de las personas sabe redactar, pero no sabe escribir. Esto explica por qué los mensajes escritos no lleguen a ser leídos con atención por la persona a la que va dirigido: a) por la tendencia a escribir para uno mismo, b) por no considerar quién va a ser el lector y, c) por escribir de manera literaria en vez de directa. A lo cual se le puede agregar, en algunos casos, problemas de estilo por falta de práctica.

Para redactar mejor es oportuno tener en cuenta estos cinco principios, denominado método PODER:

Planear el mensaje a escribir

Organizar las ideas, preparando listas o esquemas conceptuales

Desarrollar las ideas por escrito redactando un borrador

Escribir, luego de lecturas previas, las modificaciones que correspondan

Reescribir el texto definitivo

### **La carta de presentación**

Generalmente los postulantes se preocupan por presentar un C.V. impactante y se olvidan de la importancia de la carta de presentación, sin tener en cuenta que si la carta es débil será muy difícil que el selector invierta tiempo en leer el resto de la comunicación. Por ello es necesario redactar una carta que sin repetir la información que refiere el C.V., convenza al selector de que el autor es un candidato a tener en cuenta.

Como toda tarea de importancia la redacción de la carta debe ser realizada en el momento y lugar adecuado. Es por eso que no es

recomendable sentarse a escribir cuando se posea poco tiempo disponible (salir con amigos, compromiso previo, jugar un partido, sesión de gimnasia, reunirse a estudiar, etc), o en caso de estar cansado, con sueño, nervioso o de mal humor.

Hacer una comunicación manuscrita demanda análisis y concentración. Cuando no se hace así muchos postulantes que cuentan con potencial adecuado no son tenidos en cuenta debido a una serie de circunstancias:

- La caligrafía es difícil de entender.

No es obligatorio tener una letra agradable, estética, fácil de leer. Pero es necesario que la escritura sea prolija. Si al selector le es difícil leer la carta, ésta seguramente irá a parar al cesto de papeles, por más que el autor sea el candidato potencialmente ideal para ingresar a la empresa, quién quedó descartado simplemente por que el selector no llegó a apreciar ese potencial, o sencillamente no se enteró.

- La redacción es pobre, poca precisa.

La carta debe ser breve y traducir la personalidad del autor, su entusiasmo y actitud. Para ello es preferible definir un modelo, un estilo de carta lo cual demandará tiempo y esfuerzo, sin duda alguna en beneficio de la calidad de la presentación.

- La distribución del texto es confusa.

La carta debe poseer una estructura definida, que facilite la lectura. Idealmente debe tener tres párrafos: el primero referido a la presentación del postulante, el segundo haciendo referencia a estudios o trabajos realizados afines al puesto buscado, en el tercero se solicita entrevista personal, y finalmente la frase de despedida.

- Faltan datos importantes del postulante.

Siempre deben colocarse nombre y apellido, dirección, teléfono, en lo posible e-mail, haciendo referencia al puesto para el cual se está postulando. Cuando no se hace así y en caso de separarse la carta del CV, aquella termina traspapelada y finamente eliminada.

- Los antecedentes no concuerdan con el perfil del puesto.

Cuando se responde a un aviso, la respuesta tiene que ver con el pedido. Los requerimientos de las empresas en la mayoría de las veces son orientativos y no taxativos. Pero si se solicita una persona con conocimientos mecánicos no tiene sentido que se presente alguien con estudios en administración de empresas. Pero es válido hacerlo días después indicando que se envían los antecedentes para ser tenido en cuenta en futuras búsquedas.

- El postulante se "vende" demasiado.

El deseo de causar buena impresión puede dar lugar a informar realizaciones significativas, de improbable demostración.

Ø Falta de estilo o desorden.

La carta desprolija, con borroneos que dificultan la lectura, dan una idea general de desorden, o falta de atención o de aplicación en la redacción.

#### **2.5.5.5 Estructura de la carta de presentación**

##### **Localidad y fecha**

#### Datos del destinatario

Deben indicarse el apellido y nombre y el cargo y nombre de la empresa. También es válido indicar Sr. Director, Sr. Gerente, Sr. Jefe, Responsable del sector, etc. Calle y número, y Código postal

#### Referencia

(Indicando puesto para el que se postula)

#### Primer párrafo

Tiene como objetivo despertar el interés del lector.

Se trata de una frase de presentación que contendrá información relevante. Por ejemplo: indicando que (los antecedentes, el perfil, los conocimientos, el potencial, formación, objetivos de trabajo, etc) se ajustan a la posición requerida por la empresa

#### Segundo párrafo

Se redacta con la finalidad de describir los puntos fuertes del postulante.

- 1.- Informando que se posee experiencia en determinadas áreas o actividades. Otros puntos a incluir es que el joven se encuentra cursando estudios (indicando año cursado, carrera e institución escolar), o que es egresado (indicando Colegio, y título obtenido)
- 2.-También es buena técnica informar por quién es presentado a la empresa (referenciando el apellido y nombre, profesión, y/o posición jerárquica desempeñada en esa u otra empresa).
- 3.- Si se cuenta con experiencia laboral es oportuno indicarlo, y en caso de haber trabajado en distintas zonas, puntualizarlo.
- 4.- Asimismo es conveniente resaltar que se posee condiciones y/o experiencia para realizar trabajar en equipo.

Tercer párrafo.

Posee el propósito de generar continuidad en la relación

Solicitando a) entrevista personal a fin de ampliar o clarificar conceptos, informaciones o datos de la presentación y, b) que la postulación sea ingresada a la base de datos de la empresa a fin de participar en futuras búsquedas.

Frase de despedida

Datos del emisor

Que constan de la firma, aclaración, dirección, teléfono, y correo electrónico

### **El curriculum vitae**

El C.V. es una herramienta fundamental en el proceso de búsqueda de empleo.

Por lo tanto es recomendable prolijidad en la presentación y que el contenido sea sincero, positivo y bien estructurado.

Al igual que en la redacción de la carta de presentación es necesario invertir mucho tiempo en su preparación, para lo cual es útil utilizar el método PODER. El currículum debe causar al futuro empleador el deseo de conocer al postulante. De su contenido, detalles, extensión y objetividad dependerá la posibilidad de que pueda concretarse la entrevista de selección.

Ahora bien, no es conveniente tener confeccionado un solo modelo de C.V. Por el contrario es oportuno confeccionar varios modelos adaptados a cada oferta de trabajo, de manera tal de que queden destacados los puntos importantes en cada caso.

El C.V. no debería superar las dos carillas, por cuanto el selector encargado de la búsqueda debe comprender su contenido en instantes. Esto por cuanto es de práctica "mirar" el currículum, analizando sus puntos fundamentales, antes de leerlo íntegramente. En consecuencia la sobreabundancia de datos puede llegar a impedir la tarea del selector.

Un C.V. siempre resulta siempre más completo si está personalizado con una fotografía, en la cual el postulante deberá estar natural y sonriente. Por lo tanto no es recomendable adjuntar una foto tipo carnet, en la cual los rasgos suelen ser duros y la mirada distante, siendo buena práctica escanear una foto obtenida en alguna reunión social, en la cual puedan apreciarse rasgos agradables, distendidos y optimistas.

#### **2.5.5.6 La entrevista**

Un estudiante universitario a punto de recibirse comenta a sus compañeros el desarrollo de una entrevista de selección que afrontó durante el proceso de búsqueda de empleo. Uno de ellos le preguntó.

--- ¿Cuál fue la pregunta más difícil de contestar?

--- Cuando el selector me pidió que definiera el defecto que menos tolero.

--- ¿Qué respondiste?

--- Con mi mayor aplomo y toda seguridad le respondí: La mediocridad.

--- ¿Y...?

--- Me contestó: ¿De veras? ¿Cómo explica entonces sus notas tan bajas?

El objetivo de la empresa al realizar entrevistas es establecer, entre otros, lo siguiente:

- La evaluación de la exactitud de los datos del CV



- Definir si el postulante se adecúa al perfil del puesto, tanto en actitud como en aptitud
- Definir distintos aspectos relacionados con su personalidad

En tanto que para el postulante, la conclusión exitosa de todas las presentaciones que realizó en distintos lugares es acceder a la entrevista de selección

Tal como hemos visto anteriormente es necesario, a) saber lo que hay que decir y, b) saber cómo hay que decirlo.

En la entrevista de selección se habla sobre uno mismo, en consecuencia el postulante sabe o cree que sabe lo que hay que decir. Para decirlo con convicción son sumamente importantes:

- La confianza en uno mismo y en lo que se va a decir, para lo cual es vital ser sincero y creer en lo que se dice.
- La animación y el entusiasmo que se demuestra al exponer las ideas.
- Los mensajes corporales que acompañan a las palabras. Lo mejor para ser convincente es estar relajado y no pensar en lo que el selector pueda interpretar de nuestros gestos.
- Se debe decir la verdad y solo a verdad, Mirar a los ojos. Sonreír y no tener miedo

El que asiste a una entrevista no lo hace solo, normalmente lo acompaña un estado general de nerviosismo que atenta contra sus posibilidades de éxito. Es por eso que sugerimos:

- Conocer la actividad de la empresa antes de ingresar a la entrevista
- No llegar tarde, siendo conveniente hacerlo aproximadamente de 5 a 10 minutos antes de la hora fijada
- Presentarse correctamente vestidos y aseados

En todo momento el entrevistador valorará las actitudes positivas del postulante: su presentación personal, su lenguaje fluido, la forma de relatar su experiencia. la disposición para demostrar que se preocupará por lo que puede darle a la empresa, su comprensión por las circunstancias en las que le ofrecen trabajo y toda otra señal de confiabilidad que le demuestre al entrevistador.

### **Las actitudes en la entrevista**

- Ser puntual, no llegar demasiado temprano ni tarde
- Esperar a ser invitado antes de sentarse.
- Hacerlo en buena posición, con la espalda recta apoyada en el respaldo del asiento. Sentarse ocupando todo el asiento y no solamente en el borde
- Jamás fumar aunque sea invitado
- No comer chicles o caramelos
- No tutear al entrevistador a menos que este lo indique, o que sean (selector y entrevistado) de edad similar
- No distraerse con objetos de la oficina o con lo que sucede afuera
- No mirar indiscretamente lo que sucede en la oficina
- No espiar los papeles del escritorio del selector
- Se debe ser amable. Sonreír
- Mirar al interlocutor a los ojos. No mirar para otra parte ni eludir la mirada
- Escuchar siempre con atención al interlocutor
- Tratar de entender lo que el selector desea saber
- Estar calmo, no demostrando impaciencia ni nerviosismo. No mirar el reloj
- Actuar con naturalidad y sinceridad. No simular una personalidad que no se posee ni mentir en las respuestas

- Es necesario demostrar seguridad en uno mismo, autoestima, siendo optimista en los comentarios
- No ser ampuloso en los gestos
- No pretender leer textos propios o de terceros, para responder las preguntas del selector
- En caso de no haber entendido el comentario o la pregunta del seleccionador, solicitar aclaraciones
- No sobreactuar (no querer demostrar que es superman o mujer maravilla)
- No exagerar con el humor

### **Las preguntas en la entrevista**

- ¿Por qué se postuló para esta búsqueda?
- ¿Por qué está sin trabajo?
- ¿Por qué se desvinculó de su anterior trabajo?
- ¿Cómo se sintió cuando lo despidieron?
  
- ¿Por qué quiere cambiar de empresa?
- ¿Por qué contestó nuestro aviso?
- ¿Qué experiencia laboral posee?
- ¿Cuál es la función que realiza en su actual trabajo?
  
- ¿Qué sabe de nuestra empresa?
- ¿Qué es lo que le atrae de nuestra empresa?
  
- Háblame sobre usted mismo...
- Explíqueme que hace usted actualmente
- Ahora dígame como lo hace

- Describa un día típico de su trabajo actual
- Describa como es su actual jefe
- ¿Qué es lo que más le agrada de su trabajo? ¿Qué es lo que menos le agrada?
- ¿Qué tipo de trabajo le gustaría hacer?
- ¿Qué trabajo NO le gustaría hacer?
  
- ¿Qué cree que nos dirán sus jefes sobre usted?
- ¿Qué hace en su tiempo libre?
  
- ¿Tiene planificado algún tipo de estudios en el futuro próximo?
- Dígame cuáles son sus puntos fuertes
- Dígame cuáles son sus defectos o puntos débiles
  
- ¿Está dispuesto a realizar viajes frecuentes?
- ¿Está dispuesto a residir en otra ciudad?
  
- ¿Dónde se ve usted actuando mejor, ¿trabajando solo o en equipo?
- ¿Dónde se ve usted dentro de cinco años?
  
- ¿Describa alguna acción en la cual tuvo que manifestar su liderazgo
- ¿Qué tipo de líder se considera que es?
  
- ¿En qué tipo de empresa no trabajaría?
- ¿En qué empresa en especial no le gustaría trabajar?
  
- ¿Cuál es el tipo de aporte que usted puede realizar a nuestra empresa?
- ¿Por qué cree usted que deberíamos contratarlo?
- ¿Cuándo pretende ganar?

- Si nosotros lo contratamos, ¿Cuándo podría comenzar?

### **Las respuestas en la entrevista**

- Esperar que el selector finalice la pregunta antes de comenzar a responder
- No decir que es la primera entrevista que le conceden, o que es la primera empresa que se interesa por sus antecedentes
- Brindar respuestas concretas, no usando monosílabos o términos imprecisos: no, sí, ahaa..., no se, que se yo, etc., a lo mejor
- No realizar gestos fuera de lugar: encogerse de hombros, contraer los labios, dilatar los ojos
- No discutir, hablar de política o religión
- No hablar mal de personas de otro sexo, de ex profesores, ex compañeros o jefes, de los empleados de la empresa que lo entrevista, de otras empresas o consultores
- No dar respuestas larguísimas
- No hablar menos de lo necesario
- No desbordar alegría pero tampoco estar como en misa
- No explayarse sobre anécdotas personales
- Jamás decir que “en realidad no tengo necesidad de trabajar...”  
“...estoy en la búsqueda de cualquier trabajo”, o que “la remuneración no tiene importancia...”

Al finalizar la entrevista es conveniente agradecer al seleccionador que lo haya atendido y, en caso de no recibir información, antes de retirarse consultar sobre las actividades de la empresa y las características del puesto. Y si no han quedado definido los pasos a seguir, preguntar cuando ambos están de pie para despedirse ¿Cuándo le parece que lo llame?

### **2.5.5.7 Proceso de inserción laboral.- Programa**

El Programa de Inserción Laboral promueve la inserción de trabajadores y trabajadoras desocupados en empleos de calidad, mediante la implementación de incentivos económicos a las empresas que decidan incrementar su dotación de personal.

Los empleadores pueden descontar el incentivo económico aportado por el Ministerio del salario del trabajador y abonar la diferencia que corresponda de acuerdo a la normativa aplicable.

Esta acción está dirigida a trabajadores y trabajadoras desocupados participantes del Seguro de Capacitación y Empleo, del Programa Jóvenes con Más y Mejor Trabajo y de otras acciones y/o programas del Ministerio, y a empresas del sector privado y personas jurídicas sin fines de lucro.

## **2.6 HIPÓTESIS**

Los valores organizacionales inciden en la inserción laboral de los trabajadores en la Fundación COORED, del cantón Latacunga, de la provincia de Cotopaxi, en el segundo semestre del año 2013.

## **2.7 SEÑALAMIENTO DE LAS VARIABLES:**

### **Variable Independiente**

- LOS VALORES ORGANIZACIONALES (causa)

## **Variable dependiente**

- INSERCIÓN LABORAL (efecto)

## **CAPÍTULO III**

### **METODOLOGÍA**

#### **3.1. Enfoque**

La característica fundamental de la investigación cualitativa fue ver los acontecimientos, acciones, normas, desde la perspectiva de la gente que estuvo siendo estudiada. Sustentada en las tendencias subjetivistas, las que pretenden una comprensión del fenómeno social, concediendo a lo subjetivo la principal fuente de los datos; antes que generar leyes universales, buscan la descripción y comprensión de escenario particulares en este caso valores organizacionales.

Consiste en la adquisición de conocimiento, siendo este el que determinara la veracidad y la certeza de la información obtenida.

Se utilizó este método ya que la investigación se la realizara también a través de archivos, libros, revistas medios de consulta como el internet, de tal forma que faciliten conocer sobre los valores organizacionales y su incidencia en la inserción laboral.

#### **3.2. Modalidad básica de la investigación**

##### **De campo**

También adquirió una modalidad de investigación de campo ya que se estudió en el lugar de los hechos y la realidad de los problemas que hay en los trabajadores de la fundación COORED ciudad de Latacunga, provincia Cotopaxi.



### **Documental – bibliográfica:**

La presente investigación adquirió una modalidad bibliográfica ya que la misma consiste en la adquisición de conocimiento como lo es Los valores organizacionales y su incidencia en la inserción laboral, siendo este el que determinara la veracidad y la certeza de la información obtenida.

Se utilizará este método ya que la investigación se la realizara también a través de archivos, libros, revistas medios de consulta como el internet.

### **3.3. Nivel o tipo de investigación**

#### **Exploratoria**

La investigación fue exploratoria puesto que está permite documentar el objeto de forma que sea posible, y cuya finalidad fue describir las teorías existentes. Teniendo en cuenta teorías existentes en el objeto del estudio Valores organizacionales e inserción laboral

#### **Descriptiva**

El presente trabajo de investigación corresponde al tipo descriptivo porque detalló fenómenos, situaciones, contextos y eventos cómo son y cómo se manifiestan en el caso particular los valores organizacionales y su incidencia en la inserción laboral.

#### **Correlacional**

Esta investigación posee dos variables, por lo cual una vez obtenidos los datos necesarios para poder describir cada una de las variables, se podrá correlacionar y determinar de qué manera la una afecta a la otra, si los valores organizacionales son deficientes y si existe un proceso de inserción laboral similar, se podrá determinar por ejemplo que la

afectación de la una es proporcional a la otra.

### 3.4. Población y muestra

**Tabla N° 1** Trabajadores de la Fundación COORED

<b>POBLACIÓN</b>	<b>Nº</b>
Directorio de la Fundación COORED	3
Personal activo	40
<b>Total</b>	<b>43</b>

**Elaborado por:** Investigador

**Fuente:** Fundación COORED

### 3.5. Operacionalización de variables:

#### 3.5.1 Variable independiente: VALORES ORGANIZACIONALES

CONCEPTUALIZACIÓN	DIMENSIONES	INDICADOR	ÍTEMS	TÉCNICAS E INSTRUMENTOS
Representan la base de evaluación que los miembros de una organización emplean para juzgar situaciones, actos, objetos y personas. Estos reflejan las metas reales, así como, las creencias y conceptos básicos de una organización y, como tales, forman la médula de la cultura organizacional.	Metas reales de la organización  Creencias de la organización  Conceptos de la organización	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Estabilidad laboral.</li> <li>• Cumplimiento de entregas.</li> <li>• Ética para el tratamiento a los trabajadores.</li> <li>• Ética para el tratamiento a Clientes.</li> <li>• Planificación de las tareas a desarrollar.</li> <li>• Evaluación de la organización.</li> </ul>	<p>¿La estabilidad de los trabajadores está dentro de los valores de la fundación?</p> <p>¿En la Fundación se cumple con las entregas?</p> <p>¿Existe un código de ética para el tratamiento a los trabajadores en la Fundación?</p> <p>¿Existe un código de ética para el tratamiento a los clientes en la Fundación?</p> <p>¿Los empleados saben planificar sus tareas en la fundación?</p> <p>¿Los empleados saben evaluar sus tareas en la fundación?</p>	Encuesta  Cuestionario

Tabla 2: Operacionalización variable independiente.

Elaborado por: Investigador

### 3.5.2 Variable dependiente: INSERCIÓN LABORAL

CONCEPTUALIZACIÓN	DIMENSIONES	INDICADOR	ÍTEMS	TÉCNICAS E INSTRUMENTOS
<p>La inserción laboral consiste en ofrecer un acompañamiento a personas que están en situación de exclusión laboral y social, con el objetivo de incorporarse en el mercado laboral. La inserción laboral apuesta por la incorporación en el mercado de trabajo, puesto que considera que un trabajo permite a la persona acceder a la esfera económica de la sociedad.</p>	Acompañamiento	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Capacitación</li> <li>• Inducción</li> </ul>	<p>¿Ha recibido capacitación para otros trabajos en la fundación?</p> <p>¿Ha leído manuales de funciones para otros trabajos en la fundación?</p>	<p>Encuesta</p> <p>Questionario</p>
	Incorporación	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Creación de nuevos trabajos</li> <li>• Nivel de Incorporación laboral</li> </ul>	<p>¿En la fundación se crea rápidamente nuevas formas de trabajos para sus empleados?</p> <p>¿Ha aumentado considerablemente el nivel de incorporación al trabajo gracias a la fundación?</p>	
	Acceso a la esfera Económica	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Niveles económicos</li> <li>• Calidad de Vida</li> </ul>	<p>¿El nivel económico ha mejorado gracias al trabajo en la fundación?</p> <p>¿Su calidad de vida ha mejorado en gran medida gracias al trabajo en la fundación?</p>	

**Tabla 3: Operacionalización variable dependiente.**

Elaborado por: Investigador

### 3.6 Plan de Recolección de Información

Para recolectar la información para la investigación se siguieron los siguientes pasos:

- Definición de los sujetos: Personas u objetos que van a ser investigados.
- Selección de las técnicas a emplearse en el proceso de recolección de la información:

El investigador recabo información tanto de fuentes de información primarias como secundarias. Fuentes de información primarias. Se aplica la técnica de la encuesta.

Para lo cual se ha contestado las siguientes preguntas:

**Tabla 4.-** Plan de Recolección de Información

<b>Preguntas Básicas</b>	<b>Explicación</b>
1.- ¿Para qué?	Para alcanzar el cumplimiento de los objetivos y metas de trabajo dentro de la Fundación COORED
2. ¿De qué personas u objetos?	Personal de la Fundación COORED
3. ¿Sobre qué aspectos?	Sistemas de inserción laboral y valores organizacionales
4. ¿Quiénes?	Investigador
5. ¿Cuándo?	En el período 2012-2013
6. ¿Dónde?	Fundación COORED
7. ¿Cuántas veces'?	Uno
8. ¿De qué técnicas?	Encuesta
9. ¿Con qué?	Cuestionario Estructurado Preguntas Cerradas
10. ¿En qué situación?	Desarrollo, productividad.

**Elaborado por:** Investigador

**Fuente:** Investigación directa

### **3.7 Procesamiento y análisis de la información**

Para el procesamiento de la información lo primero que se realizó en la Fundación COORED, fue la aplicación de las encuestas en la fundación a fin de obtener la frecuencia en que se presentó cada una de las interrogantes, después se procedió a la representación gráfica de las mismas, finalmente se realizó el análisis e interpretación de las encuestas el cual nos dio una visión general de cómo se manejan las mismas y las alternativas de solución. Estas fueron representadas mediante gráficos circulares los cuales se encontrarán debidamente analizados e interpretados.

## CAPÍTULO IV

### ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

#### 4.1 Análisis de Resultados

##### Pregunta 1:

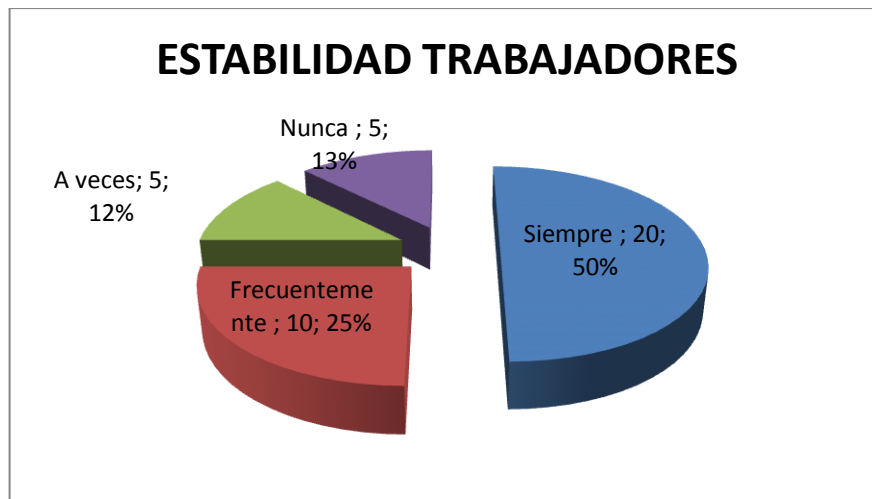
¿La estabilidad de los trabajadores está dentro de los valores de la fundación?

**Tabla N°: 5**

ESCALA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Siempre	20	50
Frecuentemente	10	25
A veces	5	12.5
Nunca	5	12.5
TOTAL	40	100

Fuente: Investigación  
Elaborado por: Investigador

**Gráfico N°: 3**



Fuente: Investigación  
Elaborado por: Investigador

**Análisis e Interpretación:** A la pregunta 1 acerca de la estabilidad de los trabajadores dentro de los valores organizacionales de COORED 20 trabajadores es decir el 50% considera que siempre están dentro de los mismos, sólo 5 responden que a veces y 5 consideran que nunca, entre los demás sumando apenas el 25%. Por tanto la mayoría piensa que si está la estabilidad de los trabajadores dentro de los valores organizacionales de COORED.

**Pregunta 2:**

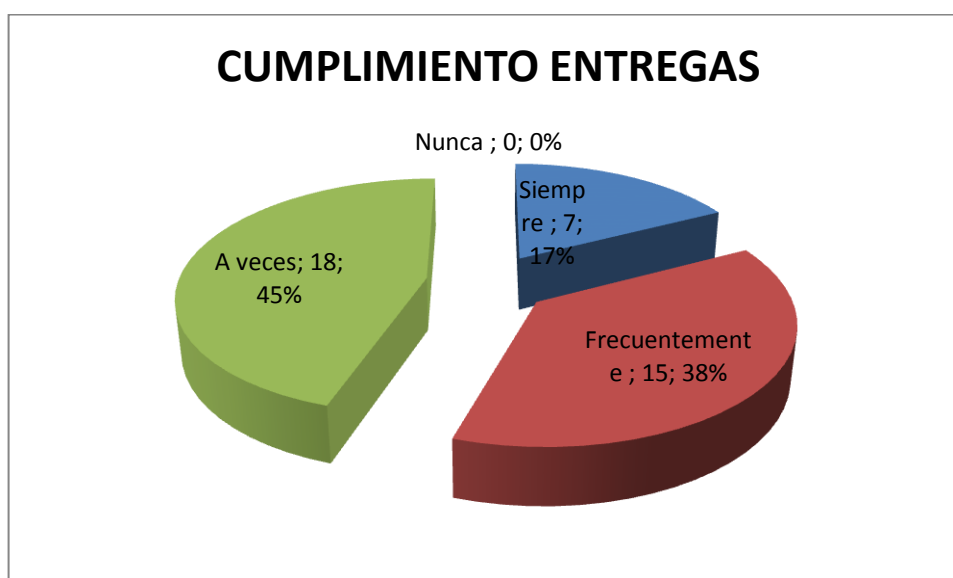
¿En la Fundación se cumple con las entregas?

**Tabla N°: 6**

ESCALA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Siempre	7	17.5
Frecuentemente	15	37.5
A veces	18	45
Nunca	0	0
<b>TOTAL</b>	<b>40</b>	<b>100</b>

Fuente: Investigación  
Elaborado por: Investigador

**Gráfico N°: 4**



Fuente: Investigación  
Elaborado por: Investigador

**Análisis e Interpretación:** A la pregunta si en COORED se cumple con los compromisos 7 y 15 trabajadores consideran que siempre y frecuentemente, lo que significa el 55%. Pero 18 personas consideran que a veces se cumple, correspondiente a un 45%. Esto evidencia que aunque la mayoría considera que si se cumple, un buen margen reconocen que si hay tardanzas en las entregas.



**Pregunta 3:**

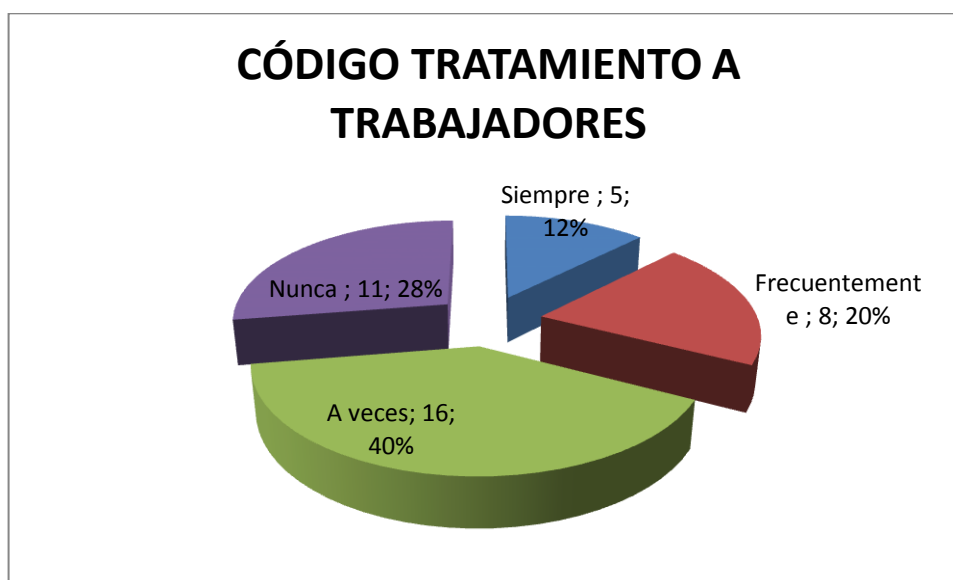
¿Existe un código de ética para el tratamiento a los trabajadores en la Fundación?

**Tabla N°: 7**

ESCALA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Siempre	5	12.5
Frecuentemente	8	20
A veces	16	40
Nunca	11	27.5
<b>TOTAL</b>	<b>40</b>	<b>100</b>

Fuente: Investigación  
Elaborado por: Investigador

**Gráfico N°: 5**



Fuente: Investigación  
Elaborado por: Investigador

**Análisis e Interpretación:** Preguntando si en COORED existe un código de ética para el tratamiento a los trabajadores, sólo 13 personas correspondiente al 32% están conscientes de su existencia mientras que 16 y 11 personas responden que a veces o nunca conocen de su existencia dando lugar a un 68%. Este dato permite discernir que no se ha socializado bien ese código o no se lo está aplicando o difundiendo de manera efectiva aunque puede deberse a la rotación permanente de los trabajadores.

**Pregunta 4:**

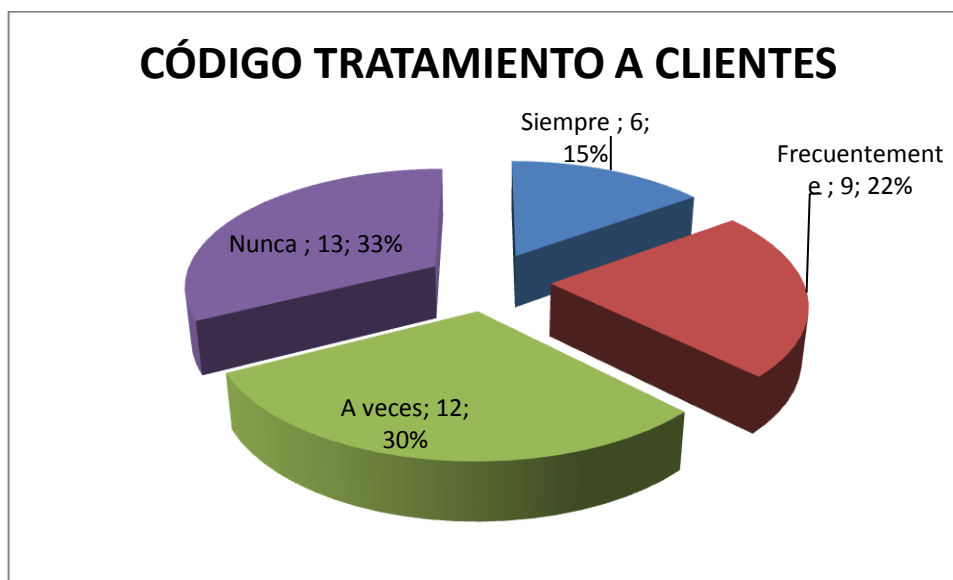
¿Existe un código de ética para el tratamiento a los clientes en la Fundación?

**Tabla N°: 8**

ESCALA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Siempre	6	15
Frecuentemente	9	22.5
A veces	12	30
Nunca	13	32.5
<b>TOTAL</b>	<b>40</b>	<b>100</b>

Fuente: Investigación  
Elaborado por: Investigador

**Gráfico N°: 6**



Fuente: Investigación  
Elaborado por: Investigador

**Análisis e Interpretación:** Preguntando si en COORED existe un código de ética para el tratamiento a los clientes, sólo 15 personas correspondiente al 37% están conscientes de su existencia mientras que 12 y 13 personas responden que a veces o nunca conocen de su existencia dando lugar a un 63%. Este dato permite deducir que el tratamiento a los clientes puede ser una debilidad en la organización.

### Pregunta 5:

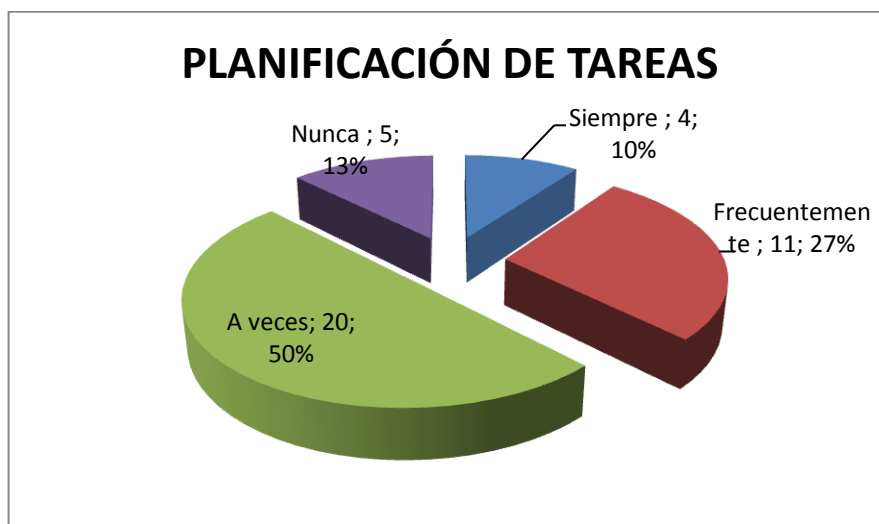
¿Los empleados saben planificar sus tareas en la fundación?

**Tabla N°: 9**

ESCALA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Siempre	4	10
Frecuentemente	11	27.5
A veces	20	50
Nunca	5	12.5
<b>TOTAL</b>	<b>40</b>	<b>100</b>

Fuente: Investigación  
Elaborado por: Investigador

**Gráfico N°: 7**



Fuente: Investigación  
Elaborado por: Investigador

**Análisis e Interpretación:** Al preguntar si los trabajadores saben planificar sus actividades, 11 personas que son el 27% responden que frecuentemente, 4 que es el 10% lo hacen siempre, en tanto que un 63%, es decir 25 personas contestan que a veces y nunca. No es un buen indicador con respecto al valor de la planificación, aunque hay que potenciarlo pues el porcentaje de a veces no es lo que una organización procura.

**Pregunta 6:**

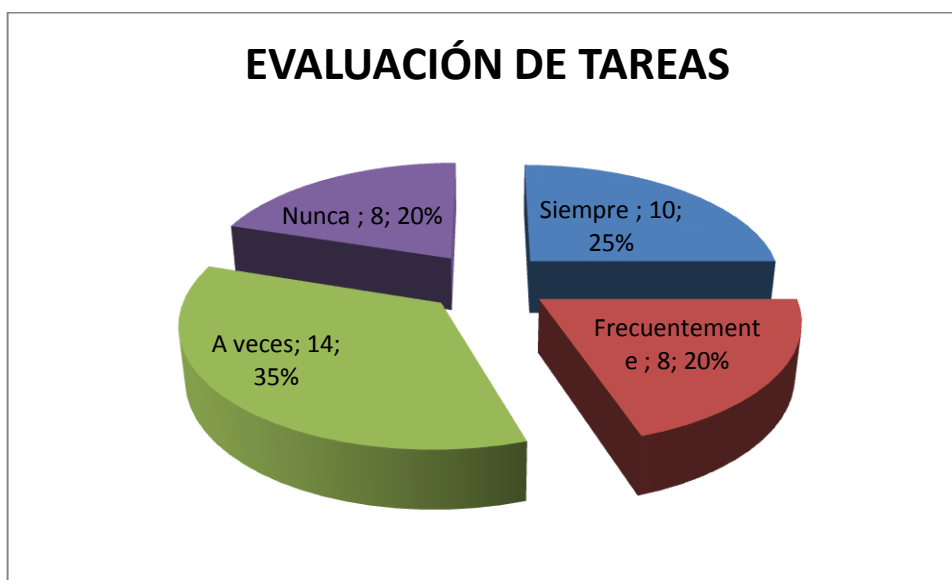
¿Los empleados saben evaluar sus tareas en la fundación?

**Tabla N°: 10**

ESCALA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Siempre	10	25
Frecuentemente	8	20
A veces	14	35
Nunca	8	20
<b>TOTAL</b>	<b>40</b>	<b>100</b>

Fuente: Investigación  
Elaborado por: Investigador

**Gráfico N°: 8**



Fuente: Investigación  
Elaborado por: Investigador

**Análisis e Interpretación:** Se pregunta sobre el valor de la autoevaluación en COORED, se observa que 10 personas, es decir un 25% responden que siempre lo hacen, 8 personas o un 20% lo hacen frecuentemente, a veces responden 14 personas, correspondiéndole el 35%, y 8 nunca lo hacen que es un 20%. Lamentablemente un 55% que es más de la mitad no aplican la evaluación de sus actividades o lo hacen de forma esporádica, esto es una debilidad en la organización.

**Pregunta 7:**

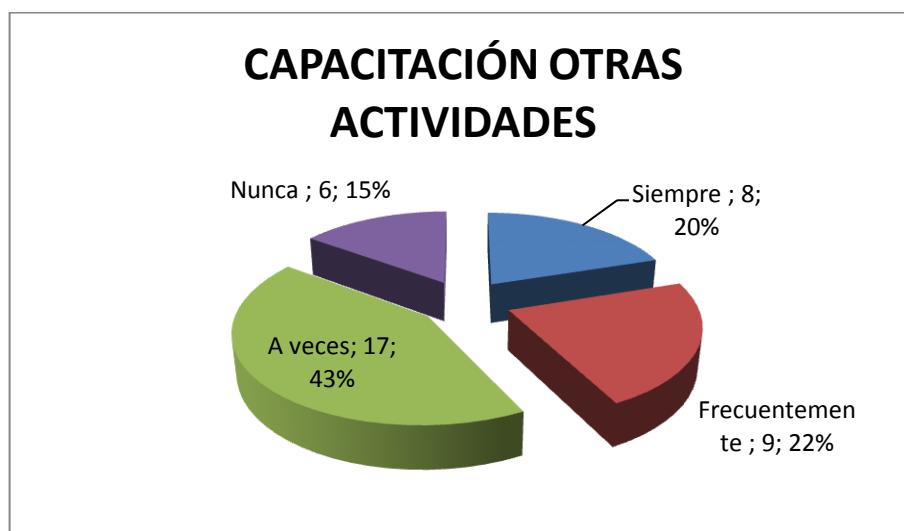
¿Ha recibido capacitación para otros trabajos en la fundación?

**Tabla N°: 11**

ESCALA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Siempre	8	20
Frecuentemente	9	22.5
A veces	17	42.5
Nunca	6	15
<b>TOTAL</b>	<b>40</b>	<b>100</b>

Fuente: Investigación  
Elaborado por: Investigador

**Gráfico N°: 9**



Fuente: Investigación  
Elaborado por: Investigador

**Análisis e Interpretación:** Se interroga a los trabajadores acerca de la capacitación para diversas actividades que permitan una variedad de intervención en otros proyectos. Los investigados en un 20% es decir 8, y un 22% correspondiente a 9 encuestados dan una respuesta afirmativa de siempre y frecuentemente; pero 17 que es el 43% y 6 que es el 15% dan una respuesta negativa de a veces y nunca. La gran mayoría siente o no participa en capacitaciones que diversifique sus oportunidades de participación en otros proyectos de COORED.

**Pregunta 8:**

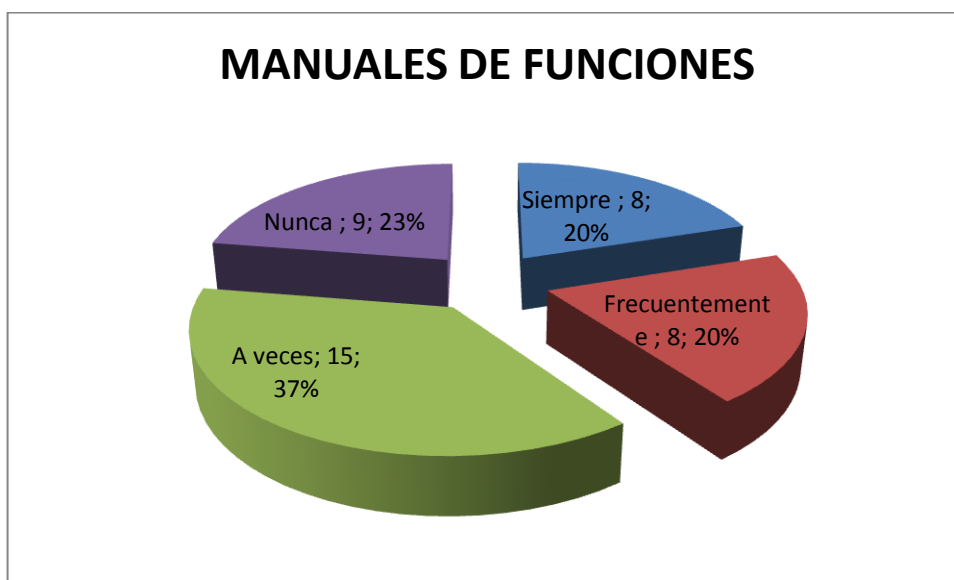
¿Ha leído manuales de funciones para otros trabajos en la fundación?

**Tabla N°: 12**

ESCALA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Siempre	8	20
Frecuentemente	8	20
A veces	15	37.5
Nunca	9	22.5
<b>TOTAL</b>	<b>40</b>	<b>100</b>

Fuente: Investigación  
Elaborado por: Investigador

**Gráfico N°: 10**



Fuente: Investigación  
Elaborado por: Investigador

**Análisis e Interpretación:** Si en COORED se han elaborado manuales para facilitar la inserción laboral en otras áreas, contestan 8 que es el 20% y 8 que es el 20% que siempre y frecuentemente respectivamente. A la pregunta, 15 personas, el 37% y 9 que es el 23% contestan a veces y nunca lo que da un total de 60%. Un poco más de la mitad no ha tenido acceso o no conoce los manuales para intervenir en otros proyectos productivos, lo que le convierte en una debilidad de la inserción laboral.

**Pregunta 9:**

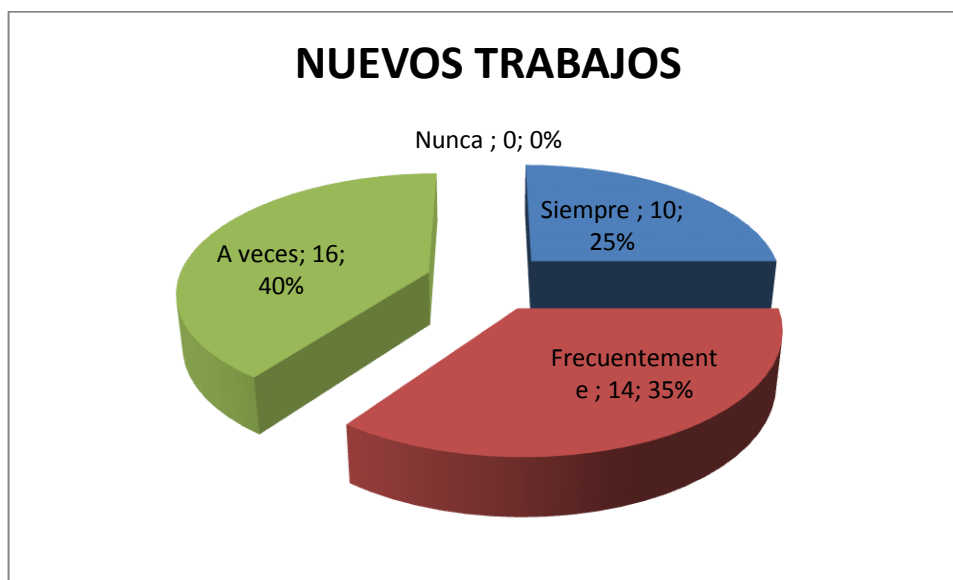
¿En la fundación se crea rápidamente nuevas formas de trabajos para sus empleados?

**Tabla N°: 13**

ESCALA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Siempre	10	25
Frecuentemente	14	35
A veces	16	40
Nunca	0	0
<b>TOTAL</b>	<b>40</b>	<b>100</b>

Fuente: Investigación  
Elaborado por: Investigador

**Gráfico N°: 11**



Fuente: Investigación  
Elaborado por: Investigador

**Análisis e Interpretación:** A la pregunta si se crea con rapidez nuevas formas de trabajo en la fundación 10 personas el 25% contestan que siempre, frecuentemente responde el 14 que es el 35%. Y a veces lo consideran 16 personas que es el 40%. En este aspecto la creación de nuevas formas o fuentes de inserción laboral son un punto positivo en la fundación, pero hay que compararla con la capacitación para que se pueda valorar este proceso.

**Pregunta 10:**

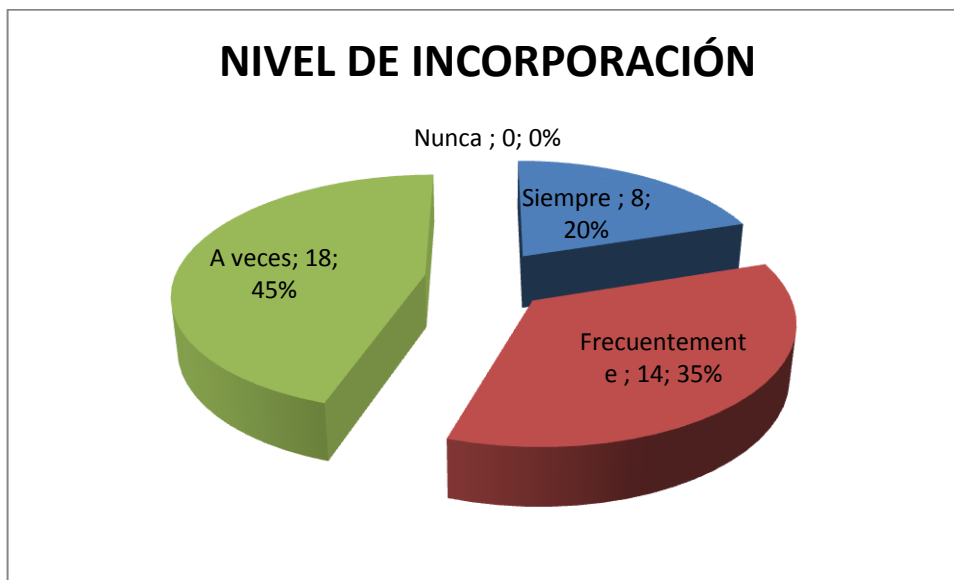
¿Ha aumentado considerablemente el nivel de incorporación al trabajo gracias a la fundación?

**Tabla N°: 14**

ESCALA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Siempre	8	20
Frecuentemente	14	35
A veces	18	45
Nunca	0	0
<b>TOTAL</b>	<b>40</b>	<b>100</b>

Fuente: Investigación  
Elaborado por: Investigador

**Gráfico N°: 12**



Fuente: Investigación  
Elaborado por: Investigador

**Análisis e Interpretación:** A la pregunta si se crea con rapidez nuevas formas de trabajo en la fundación 18 personas el 45% contestan que siempre, frecuentemente responde el 14 que es el 35%. Y a veces lo consideran 8 personas que es el 20%. En este aspecto la creación de nuevas formas o fuentes de inserción laboral son un punto positivo en la fundación, pero hay que compararla con la capacitación para que se pueda valorar este proceso.



**Pregunta 11:**

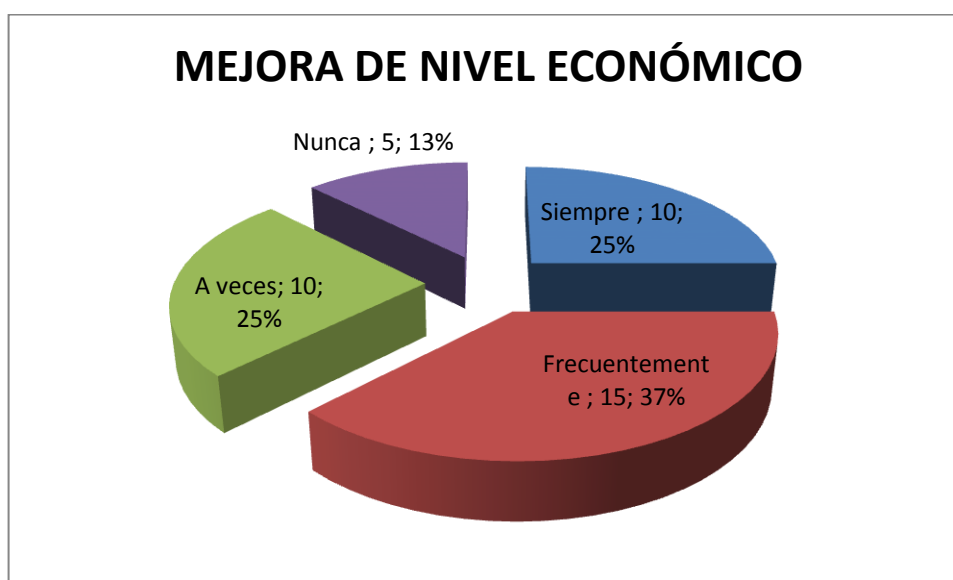
¿El nivel económico ha mejorado gracias al trabajo en la fundación?

**Tabla N°: 15**

ESCALA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Siempre	10	25
Frecuentemente	15	38
A veces	10	25
Nunca	5	13
<b>TOTAL</b>	<b>40</b>	<b>100</b>

Fuente: Investigación  
Elaborado por: Investigador

**Gráfico N°: 13**



Fuente: Investigación  
Elaborado por: Investigador

**Análisis e Interpretación:** En cuanto a los participantes en la fundación y su relación con el mejoramiento de su nivel económico, 10 personas correspondientes al 25% dicen que siempre, 15 encuestados que es el 37% dicen que frecuentemente, en tanto que 10 que representa el 25% y 5 que es el 13% dan repuestas de a veces y nunca. Se ve que la mayoría de participantes si están satisfechos y han sentido que su nivel económico es mejor por la fundación.

**Pregunta 12:**

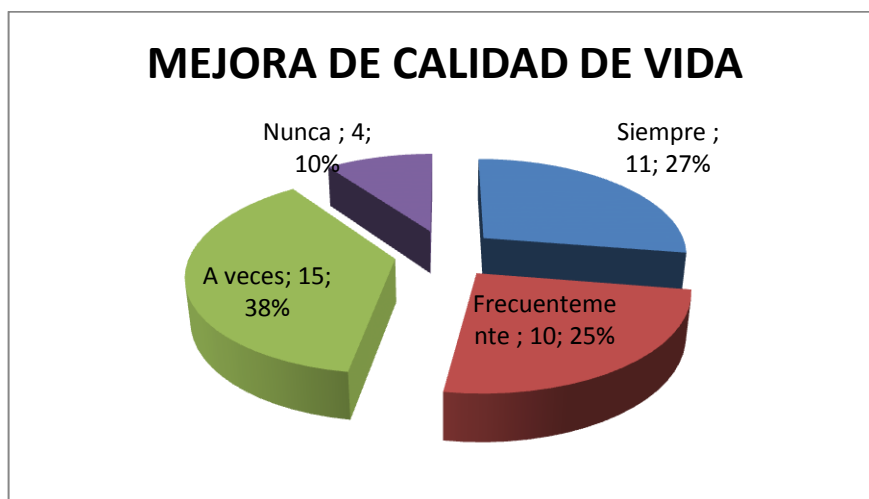
¿Su calidad de vida ha mejorado en gran medida gracias al trabajo en la fundación?

**Tabla N°: 16**

ESCALA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Siempre	11	27.5
Frecuentemente	10	25
A veces	15	37.5
Nunca	4	10
<b>TOTAL</b>	<b>40</b>	<b>100</b>

Fuente: Investigación  
Elaborado por: Investigador

**Gráfico N°: 14**



Fuente: Investigación  
Elaborado por: Investigador

**Análisis e Interpretación:** En cuanto a los participantes en la fundación y su relación con el mejoramiento de su calidad de vida, 11 personas correspondientes al 27% dicen que siempre, 10 encuestados que es el 25% dicen que frecuentemente, en tanto que 15 que representa el 38% y 4 que es el 10% dan repuestas de a veces y nunca. Estas respuestas son consecuentes con la pregunta anterior, se evidencia que aunque no es el mismo porcentaje pero es positiva la percepción de mejoramiento de la calidad de vida por su trabajo en la fundación, sin olvidar que la calidad de vida no sólo es por el aspecto económico sino por otros factores.

## 4.2 Verificación de la Hipótesis

### 4.2.1 Planteamiento de la hipótesis

H0. Los valores organizacionales **NO** inciden en la inserción laboral de los trabajadores en la Fundación COORED, del cantón Latacunga, de la provincia de Cotopaxi.

H1. Los valores organizacionales **SI** inciden en la inserción laboral de los trabajadores en la Fundación COORED, del cantón Latacunga, de la provincia de Cotopaxi.

### 4.2.2 Selección del nivel de significación

Para la verificación de la hipótesis se utilizará el nivel de  $\alpha = 0.05$

### 4.2.3 Descripción de la población

Se ha tomado como referencia para la investigación de campo la población total de trabajadores-participantes de la Fundación COORED, del cantón Latacunga.

POBLACIÓN	PORCENTAJE
40	100%

Tabla N° 17: Muestra de participantes para el análisis estadístico.  
Fuente: Investigación

#### 4.2.4 Especificación de lo estadístico

Es necesario mencionar que para la verificación de la hipótesis se expresará un cuadro de contingencia de 12 filas por 4 columnas con el cual se determinará las frecuencias esperadas.

ITEMS	ESCALA				SUB TOTAL
	Siempre	Frecuentement	A veces	Nunca	
1	20	10	5	5	40
2	7	15	18	0	40
3	5	8	16	11	40
4	6	9	12	13	40
5	4	11	20	5	40
6	10	8	14	8	40
7	8	9	17	6	40
8	8	8	15	9	40
9	10	14	16	0	40
10	8	14	18	0	40
11	10	15	10	5	40
12	11	10	15	4	40
<b>TOTAL</b>	<b>107</b>	<b>131</b>	<b>176</b>	<b>66</b>	<b>480</b>

FRECUENCIAS ESPERADAS	
$(176 * 40)/480 =$	14,66
$(66 * 40)/480 =$	5,50

Tabla Nº 18: Cuadro de Contingencias y de Frecuencias esperadas.  
Fuente: Elaborado por el autor con asesoría

#### 4.2.5 Especificación de las regiones de aceptación y rechazo

Se procede a determinar los grados de libertad considerando que el cuadro consta de 12 filas y 4 columnas.

GRADO DE LIBERTAD		
	FILAS	COLUMNAS
gl=	(12-1)	(4-1)
gl=	11	3
gl=	11 * 3	
gl=	33	
		X2T = 20.87

Tabla Nº 19: Cálculo de X2T  
Fuente: Elaborado por investigador con asesoría

Por lo tanto con 33 grados de libertad y a nivel 0.01 de significación la tabla de  $X^2_T = 20.87$ , por tanto si  $X^2_C \leq X^2_T$  se aceptará la  $H_0$ , caso contrario se la rechazará y se aceptará la hipótesis alternativa.

#### 4.2.6 Recolección de datos y cálculo de lo estadístico

Para esto se utilizará la siguiente fórmula:

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

	O	E	(O-E)	(O-E) <sup>2</sup>	(O-E) <sup>2</sup> /E
1	5	15	-10	100	6.667
1	5	6	-1	1	0.167
2	18	15	3	9	0.600
2	0	6	-6	36	6.000
3	16	15	1	1	0.067
3	11	6	5	25	4.167
4	12	15	-3	9	0.600

4	3	6	-3	9	<b>1.500</b>
5	20	15	5	25	<b>1.667</b>
5	5	6	-1	1	<b>0.167</b>
6	14	15	-1	1	<b>0.067</b>
6	8	6	2	4	<b>0.667</b>
7	17	15	2	4	<b>0.267</b>
7	6	6	0	0	<b>0.000</b>
8	15	15	0	0	<b>0.000</b>
8	9	6	3	9	<b>1.500</b>
9	16	15	1	1	<b>0.067</b>
9	0	6	-6	36	<b>6.000</b>
10	18	15	3	9	<b>0.600</b>
10	0	6	-6	36	<b>6.000</b>
11	10	15	-5	25	<b>1.667</b>
11	5	6	-1	1	<b>0.167</b>
12	15	15	0	0	<b>0.000</b>
12	4	6	-2	4	<b>0.667</b>
<b>TOTAL</b>	<b>232</b>	<b>252</b>		<b>X<sup>2</sup> C =</b>	<b>39.267</b>

Tabla N° 20 Cálculo de X<sup>2</sup>C  
Fuente: Elaborado por el investigador con asesoría

Como se puede observar Xi Cuadrado 39,267 es mayor que Xi Cuadrado tabular 20,87, por tanto se acepta la hipótesis alternativa H1: Los valores organizacionales **SI** inciden en la inserción laboral de los trabajadores en la Fundación COORED, del cantón Latacunga, de la provincia de Cotopaxi.

## CAPÍTULO V

### CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

#### 5.1 Conclusiones

Con respecto a los valores organizacionales dentro de COORED, se concluye lo siguiente:

- Lo valores organizacionales que no están desarrollados en COORED son las **Creencias de la organización**, los mismos que son vitales para que la misma sobreviva y se desarrolle. Dentro de las creencias de la organización hay una falencia grande en cuanto a la **Ética para el tratamiento a los trabajadores**, ya que la mayoría de colaboradores de COORED reconocieron la poca o ninguna aplicación de un código de ética para el tratamiento a los trabajadores dentro de la organización.
- Otro de los resultados de la investigación que confirma un problema dentro de las **creencias de la organización** es la respuesta obtenida en la pregunta acerca de la existencia o aplicación de un código de **Ética para el tratamiento a Clientes**, ya que una mayoría considera que a veces o nunca lo han leído o lo han aplicado, esto también se convierte en una falencia, ya que si no hay un códigos éticos en el tratamiento a los clientes, se corre el riesgo de que muchos proyectos no se den o no se los culmine adecuadamente, reduciendo la posibilidad de mayores puestos de trabajo para los integrantes.
- Además y también con resultados mayoritarios, se encontró que los **Conceptos** que deben manejar dentro **de la organización** son deficientes, así entre los que no se manejan de forma integral son: la **Planificación de las tareas a desarrollar**, concepto que debe primar en una organización en todos los niveles y el otro concepto que no se maneja es la **Evaluación de**

**las actividades**, lo que desdice de los valores organizacionales de COORED.

Con respecto a la inserción laboral dentro de COORED, se concluye lo siguiente:

- La mayor afectación a causa de los valores organizacionales en COORED es el **Acompañamiento**, el mismo que no es el adecuado en base a la investigación, se encontró que un subproceso como es la **Inducción** no se la realiza adecuadamente lo que provoca en el integrante de COORED un desarrollo de sus actividades algo desordenado.
- Además en COORED otro proceso del **Acompañamiento** afectado es la **Capacitación**, lo que confirma lo anteriormente anotado que la inserción laboral no está cumpliendo con dotarle al integrante o colaborador de herramientas para un mejor desempeño en todas las actividades de los diversos proyectos.
- Dentro de la Inserción laboral se encontró resultados negativos en **el Acceso a la esfera económica**, ya que según las respuestas dadas si bien hay un reconocimiento a COORED por los proyectos y por los trabajos obtenidos no sienten que se haya elevado como se espera los **Niveles económicos** y/o la **Calidad de Vida**.



## 5.2 Recomendaciones

- Con la finalidad de que COORED, fomente de forma íntegra entre sus valores organizacionales, las creencias que permitan su desarrollo más allá incluso de las expectativas, se debe redactar o a su vez socializar de mejor manera manuales o códigos de ética acerca del tratamiento hacia los trabajadores y entre los trabajadores, ya que esa producirá una cultura organizacional que redundará en el éxito y trascendencia de la organización.
- También hay que fortalecer o a su vez socializar permanentemente un código o manual de tratamiento a los clientes, ya que ellos son la razón de ser de la COORED, ellos son los que acogen los proyectos productivos, los financian, los requieren por tanto no debe descuidárselos, el tratamiento adecuado y ético a los clientes proporcionará a COORED un plus que derivará en el prestigio entre sus clientes.
- Se debe además buscar mecanismos o estrategias para lograr el empoderamiento de conceptos claves para el éxito de una organización como son la planificación y la evaluación, la planificación permite una eficiencia y eficacia de las labores de la fundación, debe darse en todos los niveles desde las actividades más simples hasta las más complejas, se puede hacer a través de formatos sintéticos o un modelo efectivo, de la misma manera la evaluación debe ser otro concepto presente en todos los ámbitos y en todo tipo de actividades, eso permitirá un permanente mejoramiento de la calidad de proyectos, desarrollo y servicio de los mismos, igual se deberá buscar un modelo de evaluación e incluso de autoevaluación no con fines punitivos sino

de mejoramiento continuo, además como una herramienta para la capacitación, la inducción, es decir el acompañamiento.

- Con la finalidad de lograr una percepción completa del acceso a la esfera económica en COORED y que haya beneficios mucho más visibles en todos sus integrantes, es decir, que sientan que se ha mejorado sus ingresos económicos y que se tiene una mejor calidad de vida, se puede aprovechar la capacitación en otras áreas a todos los integrantes de tal manera que pueden inmiscuirse en proyectos productivos más amplios y continuos y no solo que estos sean esporádicos. La inducción es también subsiguiente de la capacitación para otros trabajos, garantizando de esta manera calidad y beneficios para los clientes o los auspiciantes de los proyectos.

## **CAPÍTULO VI**

### **PROPUESTA**

#### **TÍTULO**

Programa de Capacitación para fomentar Los valores organizacionales mejorar la inserción laboral de los trabajadores en la Fundación COORED, del cantón Latacunga, de la provincia de Cotopaxi.

#### **6.1 DATOS INFORMATIVOS**

##### **6.1.2. INSTITUCIÓN EJECUTORA**

Fundación COORED

##### **6.1.3 BENEFICIARIO**

Los integrantes y directivos de Fundación COORED, del cantón Latacunga,

##### **6.1.4. UBICACIÓN**

Cantón Latacunga, provincia de Cotopaxi.

##### **6.1.5 TIEMPO ESTIMADO PARA LA EJECUCIÓN**

- ❖ INICIO: 2 DE MARZO
- ❖ FIN: 11 DE ABRIL

##### **6.1.6 EQUIPO TÉCNICO RESPONSABLE**

- ❖ PSICÓLOGO INDUSTRIAL CESAR DELGADO ACURIO
- ❖ DIRECTIVOS

##### **6.1.7 PRESUPUESTO**

- 1000 DOLARES AMERICANOS.

## **6.2. ANTECEDENTES DE LA PROPUESTA**

En la organización no se ha desarrollado una Programación Integral de Capacitación de los Valores Organizacionales de COORED, por tanto esta propuesta no tiene antecedentes para mejorar la inserción laboral, convirtiéndola en una propuesta nueva en la organización que ayudará a los integrantes a mejorar la imagen organizacional, de tal manera que se vea siempre reflejadas las creencias de COORED en el tratamiento a los trabajadores y a los clientes, además de que se manejen conceptos como son la planificación y la evaluación en todas las actividades inherentes a la fundación con esto se evitará problemas graves en un futuro, como el desinterés en apoyar proyectos productivos, el incumplimiento de tareas o la poca previsión y solución de las problemáticas que encierren la actividad de la Fundación COORED.

La Programación de capacitación de los valores organizacionales en COORED, contribuirá a los directivos a la toma de decisiones adecuadas, a la motivación permanente de sus integrantes y colaboradores a un mejor desempeño de sus tareas ejecutivas en pro de la inserción laboral razón primordial de la organización que representan.

Además se logrará en los integrantes de COORED que se empoderen de la fundación de sus principios organizacionales, no solo valores, además de las creencias y conceptos de calidad y mejora continua en la organización y en la vida personal misma de los colaboradores, se espera que acojan las creencias de la organización, ética en el trato, planificación y evaluación, que son los aspectos que arrojó la investigación como los valores organizacionales que se necesitan potenciar en COORED, no con esto se quiere decir que no existan, sino que se requiere un mayor desarrollo de los mismos.

Como un antecedente de la propuesta tenemos uno similar en un contexto lejano pero que permite una referencia de lo que se intenta en COORED, así: “Diseñar un Programa de capacitación dirigido a los directivos del Programa de Trabajadores Sociales de Majibacoa con el propósito de contribuir a la formación y desarrollo de los valores organizacionales compartidos en la organización.

## CONCLUSIONES

- No existen documentos en los que se expliciten claramente los VOC del Programa de Trabajadores Sociales en Majibacoa, lo que dificulta ante todo la aplicación de esta herramienta de la dirección en la práctica diaria.
- Los directivos del Programa de Trabajadores Sociales en Majibacoa tienen un bajo nivel de conocimientos sobre los VOC (conceptualizaciones, definiciones, etc.) en sentido general y de cada uno de ellos específicamente, lo que repercute en la poca significación o importancia que les atribuyen para su gestión en la institución y para el logro de la misión y visión de la misma.
- Las creencias y representaciones que poseen los directivos sobre los VOC son limitantes y condicionan sus actitudes y comportamientos respecto al empleo de estos como una herramienta estratégica de la dirección.
- Los valores organizacionales compartidos por los directivos del Programa de Trabajadores Sociales en Majibacoa son: Lealtad a la organización, Amabilidad, Honradez y Respeto por el Individuo.
- Los directivos del Programa de Trabajadores Sociales en Majibacoa tienen a nivel deseado una serie de valores entre los que se encuentran: La sinergia o trabajo en equipo, calidad, comunicación y el reconocimiento a la dignidad de cada persona.

## RECOMENDACIONES

- A Directivos del Programa de Trabajadores Sociales en Majibacoa:
- Declarar y socializar el sistema de Valores Organizacionales Compartidos en **documentos o murales** de forma tal que sean accesibles a todos los trabajadores y visitantes.
- Continuar profundizando sus conocimientos sobre los Valores Organizacionales Compartidos, debido a la importancia que adquiere su **uso eficiente como herramienta de la dirección** para la futura implementación del perfeccionamiento empresarial en la institución.
- Culminar la implementación del programa por la importancia que reviste para la organización.

A Investigaciones posteriores:

Realizar un diagnóstico de Valores Organizacionales Compartidos en todos los trabajadores del Programa de Trabajadores Sociales en Majibacoa, a partir del empleo de los mismos cuestionarios utilizados en la presente investigación. Además se tendrá una estrecha relación y una **adecuada comunicación entre los miembros que integran la organización con el objeto que conozcan todos los nuevos cambios** que se realizan, misión, visión, objetivos, estrategias y procesos que se van implementando en la empresa para que todos tengan el mismo conocimiento y la misma perspectiva de hacia dónde va la empresa y que es lo que desea alcanzar solo así se podrá obtener valiosos resultados.

### **6.3. JUSTIFICACIÓN**

La presente propuesta es importante por las siguientes razones:

Con la investigación realizada en la fundación COORED del cantón Latacunga, provincia de Cotopaxi, podemos comprender la gran importancia que tiene para la organización realizar programas de capacitación en cuanto a los valores de formas diversas a través de todo un programa que incluya diversos medios..

La presente propuesta se justifica ya que se va a realizar una programación que tiene como fin dar solución a los valores organizacionales existentes y reducir el impacto que genera en la Inserción Laboral de los integrantes y colaboradores.

Ayudará a la fundación que sea más productiva e inclusiva ya que se obtendrá como resultado un recurso humano empoderado de las creencias y conceptos de la organización. Se tendrá un personal con mayor nivel de ética en su interrelación entre trabajadores y con los clientes, conceptos como la planificación y la evaluación ayudará a incrementar la inserción laboral, trayendo beneficios económicos al capacitar a los integrantes en esos valores organizacionales.

Tendremos clientes satisfechos y ellos a su vez podrán percibir una mejor cultura organizacional en COORED dando una imagen positiva de la misma, que generará confianza en la fundación que incrementará la demanda de servicios y del trabajo de los integrantes mejorando así el nivel económico y la calidad de vida de los involucrados.

## **6.4 OBJETIVOS**

### **6.4.1 OBJETIVO GENERAL**

- Fomentar los valores organizacionales de COORED en todos los integrantes y directivos a través de un Programa de Capacitación para mejorar la Inserción Laboral.

### **6.4.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS**

- Socializar el programa de capacitación en valores organizacionales en la Fundación COORED del cantón Latacunga para mejorar la Inserción Laboral.
- Planificar el programa de capacitación en valores organizacionales en la Fundación COORED del cantón Latacunga para mejorar la Inserción Laboral.
- Ejecutar el programa de capacitación en valores organizacionales en la Fundación COORED del cantón Latacunga para mejorar la Inserción Laboral.
- Evaluar el impacto del programa de capacitación en valores organizacionales en la Fundación COORED del cantón Latacunga para mejorar la Inserción Laboral.

## **6.5. ANÁLISIS DE FACTIBILIDAD**

La presente propuesta es factible de realizar ya que en la investigación realizada se deduce la necesidad de llevar a cabo una capacitación para fomentar los valores organizacionales y mejorar así la inserción laboral en COORED ayudando así a una mejor imagen institucional. La capacitación busca que los integrantes de los diversos proyectos presten sus servicios observando las creencias éticas en el trato a los trabajadores y a los clientes, la planificación y la evaluación.



Por lo tanto, podemos afirmar que la presente propuesta es factible ya que cobra vital importancia y relevancia, al contar con los recursos necesarios, como tiempo, dedicación, facilidad de información y un presupuesto considerable para llevar a cabo su correcta aplicación, el mismo que permitirá conseguir mejores resultados en la inserción laboral.

#### **6.5.1. FACTIBILIDAD LEGAL.**

El desarrollo, ejecución y evaluación de esta propuesta cuenta con el Estatuto de COORED, donde encontramos lo siguiente:

#### **“Art. 12.- SON DEBERES DE LOS MIEMBROS DE LA ASOCIACIÓN**

- a) Cumplir y hacer cumplir el presente estatuto, y demás resoluciones y acuerdos emanados por los órganos directivos de la Asociación.
- b) Contribuir de forma efectiva en el cumplimiento de objetivos y fines de la organización de conformidad con el estatuto.
- c) Guardar la compostura y respeto para con los socios y en todos los actos propuestos por la organización.**
- d) Acatar las resoluciones de la Asamblea General y del Directorio de la Asociación.
- e) Cancelar cumplidamente las cuotas ordinarias y extraordinarias determinadas por la Asamblea General.
- f) Desempeñar a cabalidad y oficialmente los cargos y comisiones que se les confiera, buscando eso si el beneficio de la Asociación.
- g) Asistir cumplidamente a las Asambleas y demás reuniones que se convoque.**

- h) Propender en todo momento y buscar todos los medios para mantener el prestigio, la unidad y el progreso de la Asociación.**

### **6.5.2. FACTIBILIDAD DEL TALENTO HUMANO**

El desarrollo, ejecución y evaluación de esta propuesta cuenta con el aporte, la experiencia, los conocimientos y de los directivos, de igual manera existe el interés y apoyo por parte de los integrantes y beneficiarios de dicha organización. Además existe gran voluntad por parte de la comunidad misma en mantener a la organización como una gran fuente de inserción laboral a través de los proyectos, lo que facilitará el trabajo de fomentar los valores organizacionales.

### **6.5.3. FACTIBILIDAD TÉCNICA**

La capacitación a todo el personal a través de un programa integral de capacitación es factible ya que COORED posee la infraestructura para llevarla a cabo, a través de talleres para lo que se tiene los equipos audiovisuales correspondientes, además de los talleres e informativos pertinentes que mediante una programación serán usados los recursos de forma óptica y se creará nuevos medios con creatividad.

### **6.5.4. FACTIBILIDAD FINANCIERA**

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

## **6.6. FUNDAMENTACIÓN TÉCNICO-CIENTÍFICA**

### **6.6.1 Programas de Capacitación**

**¿Cómo elaborar de un plan y programas de capacitación?**

Constituida y registrada la comisión mixta, se procede a la estructuración del plan y programas de capacitación con base en los resultados obtenidos del diagnóstico de necesidades.

Constituyen en si el conjunto de acciones sistematizadas para orientar el proceso capacitador en un centro laboral o conjunto de ellos.

El plan permite tener una visión general acerca de lo que se desea realizar, por lo que considera:

Datos generales de la organización. Nombre, dirección, registro ante el IMSS y RFC, etc.

Puestos de trabajo que involucra.

Número de trabajadores que serán capacitados.

Período de tiempo en que será desarrollado.

Prioridades de atención

Eventos a realizar.

Los programas como parte sustancial del plan son la descripción detallada de un conjunto de actividades de instrucción - aprendizajes tendientes a satisfacer las necesidades de capacitación de los trabajadores y que pueden estar constituidos por temas, subtemas y/o módulos.

## **6.7 Elementos de un programa**

Relación de eventos a impartir por puesto de trabajo.

Objetivos terminales e intermedios que especifiquen el cambio de conductas a modificar en los trabajadores

### **6.7.1 Contenido temático del evento.**

Técnicas grupales e institucionales que facilitarán el proceso instrucción aprendizaje.

Los recursos didácticos que apoyarán y facilitarán la asimilación de conocimientos a los participantes.

Recursos financieros y materiales requeridos para efectuar las acciones.

Duración total en horas de cada uno de los eventos que se programen.

El instructor y/o institución capacitadora responsable de los eventos previstos.

### **6.7.2 Modalidades para impartir capacitación**

Elaborados el plan y programas de capacitación, el siguiente paso es llevarlos a la práctica; es decir, operar las acciones de capacitación. Para ello se deben prever algunos aspectos antes, durante y después de la realización de los eventos.

1. Seleccionar la modalidad de capacitación más adecuada:

#### **CURSO**

Evento de capacitación formal.

Desarrolla la adquisición de conocimientos, habilidades y actitudes.

Puede combinar la teoría y la práctica.

Su duración depende del tiempo disponible y contenidos, en promedio 20 horas.

Se emplea cuando se desea involucrar al trabajador en actividades más teóricas.

#### **6.7.3 TALLER**

Evento de capacitación que desarrolla temas vinculados a la práctica.

Es de corta duración (menor de 12 horas)

#### **6.7.4 SEMINARIO**

Tiene como objetivo la investigación o estudio de temas.

Los participantes fungen como investigadores.

Se conforman por grupos de discusión y análisis de temas.

Su duración es corta (2 a 4 horas diarias aproximadamente).

Se utiliza para tener un conocimiento más profundo de determinados temas y/o situaciones.

#### **6.7.5 CONFERENCIA**

Su finalidad es proporcionar información, datos, temas, etc.

El ponente debe ser un experto que explique, ilustre, etc.

Su duración es relativa, depende de la prolongación de las sesiones.

Se lleva a cabo principalmente para capacitar a personal de nivel directivo y cuando se dispone de poco tiempo para el desarrollo de un tópico o grupo de ellos.

#### **2. Los requisitos para su conformación son:**

Revisar el programa de capacitación a fin de determinar con claridad los objetivos generales, particulares y específicos.

#### **Análisis del contenido**

Se revisan los temas y subtemas para establecer el manejo, orientación y metodología de instrucción.

Selección, ordenamiento de actividades y técnicas de instrucción

Asignación de tiempos (del instructor y participantes).

Selección de recursos y materiales didácticos a emplear por evento

#### **6.7.6 Agentes capacitadores**

Otro elemento importante a considerar para la operación de las acciones se refiere al papel de los agentes capacitadores, pues de ellos depende en gran medida los resultados que se obtengan de los eventos, son una

parte a considerar en la planeación de los mismos y en las sesiones de instrucción así como un factor sustancial en la presentación del plan y programas de capacitación.

Existen diferentes tipos de agentes capacitadores de acuerdo a sus características y funciones así como por lo establecido en los artículos que determinan su fundamentación jurídica.

### **6.7.6 Desarrollo**

#### **Recursos didácticos**

Audios

Grabación (disco y cintas)

Video

No proyectable: Pizarrón, carteles, rotafolio, franelógrafo, modelos, libros, maquinaria y equipo.

Proyectable: Transparencias, acetatos, proyección de cuerpos opacos

Audiovisual

Películas en cine y videotape, televisión, transparencias unidas a un guión grabado.

#### **Criterios para seleccionar los recursos didácticos**

Analice los objetivos para definir el área de dominio (cognoscitivo, afectivo, psicomotriz) que se trabajará.

Considere la madurez, interés y aptitud del grupo para evitar el uso de recursos infantiles, complicados y confusos.

Identifique las ventajas y limitaciones de cada uno de los recursos que se pretende elegir y opte por el que proporcione mayores ventajas.

Al elegir un recurso se debe pensar en mantener un equilibrio, con ello se evitará el abuso de uno solo, que puede provocar aburrimiento.

Considere la actividad particular de instrucción, porque a pesar de que un recurso satisfaga los requerimientos para su utilización, puede no ser adecuado para un tema específico.

Identifique el dominio que tenga del tema y la habilidad como instructor para manejar los recursos.

Observe las instalaciones en donde se llevará a cabo la capacitación: la visibilidad, acústica, iluminación, ventilación, amplitud y recursos con que cuenta la empresa.

### **Realización del evento**

Una vez seleccionados a los agentes capacitadores a través de los cuales se llevará a cabo el desarrollo de los eventos, es necesario considerar las fases correspondientes a la ejecución de los mismos.

La realización de cualquier evento comprende los pasos siguientes:

### **Preparación**

Se refiere a la organización que debe existir para el desarrollo adecuado de un evento, coordinando las características de los siguientes aspectos:

#### **De los participantes:**

Área ocupacional a la que pertenecen

Nivel que ocupan

Puesto que desempeñan

Edad

Escolaridad

Horario de trabajo

Del evento

Nombre del curso, taller, conferencia, seminario, etc.

Nombre del instructor

Objetivos

Fecha de realización

Horario

Del ambiente:

Selección de aulas

Condiciones materiales e higiénicas

Visibilidad, acústica, ventilación, etc.

Servicios complementarios: cafetería, materiales, servicios, etc.

### **Ejecución**

Es la realización propiamente dicha de los eventos de capacitación, en ese momento se deben considerar:

La intervención y desempeño de los agentes capacitadores

Ratificación de los coordinadores.

Asistencia de los participantes.

Óptimo funcionamiento de las instalaciones.

Desarrollo de los cursos, módulos, talleres, etc.

Cumplimiento permanente de los objetivos. La capacitación ayudara a Gestionar efectivamente a los colaboradores, para mejorar la motivación del personal, y su contribución en el desempeño laboral según sus competencias, su compromiso y motivación en el desempeño de sus funciones.

Para formar y perfeccionar a su personal técnico y administrativo, como una medida para asegurar la calidad de su desempeño en las actividades a realizarse.



**6.8 PROGRAMA DE CAPACITACIÓN DE VALORES ORGANIZACIONALES EN COORED.**

**CURSO:**

<b>LOS CONCEPTOS ORGANIZACIONALES</b>			
<b>TEMA</b>	<b>ACTIVIDADES</b>	<b>EXPOSICIÓN</b>	<b>EVALUACIÓN</b>
<b>LA ADMINISTRACIÓN EN LA VIDA DIARIA.</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>DINÁMICA</li> </ul> <p>PERDIDOS EN EL DESIERTO</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>PROYECCIÓN DE VIDEOS</li> </ul> <p>IMPORTANCIA DE LA ADMINISTRACIÓN</p> <p><a href="http://www.youtube.com/watch?v=Op5zcComvEE">http://www.youtube.com/watch?v=Op5zcComvEE</a></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>EXPOSICIÓN</li> </ul> <p>PASOS DE LA ADMINISTRACIÓN.</p> <p>MODELOS DE ADMINISTRACIÓN</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>SOCIABILIZACIÓN SOBRE EL TEMA LA ADMINISTRACIÓN EN LA VIDA DIARIA</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Evaluación escrita sobre el tema que se trató la exposición</li> </ul>
<b>LA PLANIFICACIÓN</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>DINÁMICA</li> </ul> <p>EL MURO</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>PROYECCIÓN DE VIDEOS</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>SOCIABILIZACIÓN SOBRE EL TEMA LA PLANIFICACIÓN</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Evaluación escrita sobre el tema</li> </ul>

	<p>PLANEACION ESTRATEGICA EJEMPLOS</p> <p><a href="http://www.youtube.com/watch?v=PF-MXu2nHGI">http://www.youtube.com/watch?v=PF-MXu2nHGI</a></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>EXPOSICIÓN</li> </ul> <p>ANÁLISIS FODA Y PLANIFICACIÓN</p> <p>MARCO LÓGICO Y PLANIFICACIÓN</p>	<p>ÓN EN LA ORGANIZA CIÓN</p>	<p>que se trató la exposici ón</p>
<p><b>LA EVALUACIÓ N</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>DINÁMICA</li> </ul> <p>EL PAJARITO VERDE</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>PROYECCIÓN DE VIDEOS</li> </ul> <p>VIDEO PARA EVALUACION</p> <p><a href="http://www.youtube.com/watch?v=otGQPLO2BLo">http://www.youtube.com/watch?v=otGQPLO2BLo</a></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>EXPOSICIÓN</li> </ul> <p>ASPECTOS</p> <p>INFORMACIÓN</p> <p>RESPONSABLES</p> <p>TOMA DE DECISIONES</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>SOCIABILIZ ACIÓN SOBRE EL TEMA LA EVALUACI ÓN EN LA ORGANIZA CIÓN</li> </ul>	<p>Evaluación escrita sobre el tema que se trató la exposición</p>

### **6.8.1 DINÁMICAS:**

#### **PERDIDOS EN EL DESIERTO:**

##### **OBJETIVOS:**

- Observar el trabajo de un grupo sobre una situación hipotética
- Observar las actitudes (capacidad) y aptitudes (comportamiento), de los miembros de un grupo en la hora de trabajar en equipo.

Actitud: Capacidad analítica y comunicativa.

Aptitud: Comportamientos que se producen en el momento de la comunicación y la facilidad para trabajar en cooperación.

- Observación del clima de trabajo
- Observación de capacidades de motivación hacia sus compañeros hacia el trabajo. Personas positivas que estimulan para el trabajo.
- Desarrollar las habilidades de comunicación.

##### **PARTICIPANTES:**

El número de participantes del grupo no es importante. Se debe realizar con grupos a partir de la adolescencia.

##### **TIEMPO:**

La duración de la actividad es de 25 minutos aproximadamente.

##### **MATERIAL:**

Folio con una lista de materiales que se necesitarían si nos perdemos en el desierto.

## LUGAR:

Se puede realizar en lugares tanto abiertos como cerrados.

## PROCEDIMIENTO:

Dividimos el grupo en dos subgrupos, a se posible de igual proporción. Cada uno de los equipos debe de escoger entre una lista de 11 artículos, solo 5 que cree que debe de llevar a desierto y que le pueden servir en dado caso de que se perdieran en él; además de que den una breve explicación sobre de que manera utilizarían cada uno de ellos.

## LA LISTA DE LOS 11 ARTICULOS ES LA SIGUIENTE:

\*Espejo

\*Libro de Animales Peligrosos

\*1 Galón de agua

\*Una Navaja

\*Un portarretratos

\*Un par de lentes

\*Un recetario de cocina

\*1 litro de alcohol

\*6 pastillas de sal

\*1 impermeable

\*1 pluma

Es importante observar la manera en la cual el grupo se organiza, y la manera como llegan a la decisión final de elección

## OBSERVACIONES:

Es una técnica muy importante para conocer el funcionamiento del grupo, la interacción que se produce, detectar conflictos, roles, etc...

## EL MURO

### - Tiempo:

Se necesitan 20 a 30 minutos

### - Consigna:

Se divide a los participantes en dos grupos iguales y a cada uno se le da la consigna por separado. Uno va a formar el muro, por eso se eligen los compañeros más fuertes y se les pide que se tomen de los brazos. Entre ellos se pueden hablar. No pueden soltarse, sólo avanzar o retroceder 3 pasos. Al otro se les explica que deben intentar atravesar el muro y el que lo logre obtendrá un premio, que no pueden hablar ni pasar por los extremos. Tienen un minuto para intentarlo.

### - Dinámica:

El coordinador debe estar muy atento a que la dinámica no se transforme en violenta. En la reflexión final es importante analizar qué significa el muro y qué el premio; cómo influyeron las consignas de cada grupo sobre la acción conjunta; pensar qué pasó entre los intereses particulares y el interés colectivo. Ver la importancia de la planificación y la acción organizada para aplicarlo a la vida cotidiana del grupo.

El muro son los obstáculos y el premio, los objetivos. Al principio cada uno busca distintas estrategias, que, a veces, logran. El juego puede complementarse con una segunda vuelta donde, el grupo que no podía hablar, ahora puede hacerlo. En esta segunda experiencia se observa la importancia de la planificación y la organización de los participantes. Es conveniente tener caramelos u otros objetos de premio, para todos los integrantes del ejercicio.

## **EL PAJARITO VERDE**

- Tiempo:

Depende del grupo, es muy variable

- Consigna:

Sentados en ronda, cada participante elegirá un integrante y tendrá que decir qué va a hacer esa persona, mañana a las 8 hs con el pajarito verde.

- Dinámica:

Esta técnica permite al coordinador saber si el grupo ha logrado alcanzar los objetivos programados para la tarea, al evaluar proyectando hacia el futuro en el pajarito verde. Al mismo tiempo se produce una activa participación de los miembros, al descubrir la línea de humor. Es necesario tomar nota de todas las evaluaciones para después poder analizarlas e interpretarlas. Ejemplos: Mañana a las 8, José va a alimentar a su pajarito verde para que pronto pueda volar muy lejos y parar en otras casas.

## 6.8.2 TALLERES

<b>LAS CREENCIAS EN LA ORGANIZACIÓN</b>			
<b>TEMA</b>	<b>ACTIVIDADES</b>	<b>PLENARIA</b>	<b>EVALUACIÓN</b>
<b>ETICA PARA EL TRATAMIENTO A LOS TRABAJADORES</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• DINÁMICA</li> </ul> <p>VALOSUBASTA (SOLIDARIDAD, COMPAÑERISMO, SUPERACIÓN)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• PROYECCIÓN DE VIDEOS</li> </ul> <p>MOTIVACION A EMPLEADOS <a href="http://www.youtube.com/watch?v=OXVzXgxZniE">http://www.youtube.com/watch?v=OXVzXgxZniE</a></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• EXPOSICIÓN DE OBJETIVOS</li> <li>• ENTREGA DE MATERIAL</li> </ul> <p>ETICA, RESPONSABILIDAD SOCIAL, DESARROLLO SUSTENTABLE EN LAS ORGANIZACIONES Ricardo A. Estrada García, Germán Sergio Monroy Alvarado y Hilda T. Ramírez Alcántara</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• ELABORACIÓN DEL TRABAJO GRUPAL</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• LOS GRUPOS SOCIALIZAN SUS TRABAJOS GRUPALES</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• PREGUNTAS Y RESPUESTAS ACERCA DE LOS TEMAS EN LA PLENARIA.</li> </ul>

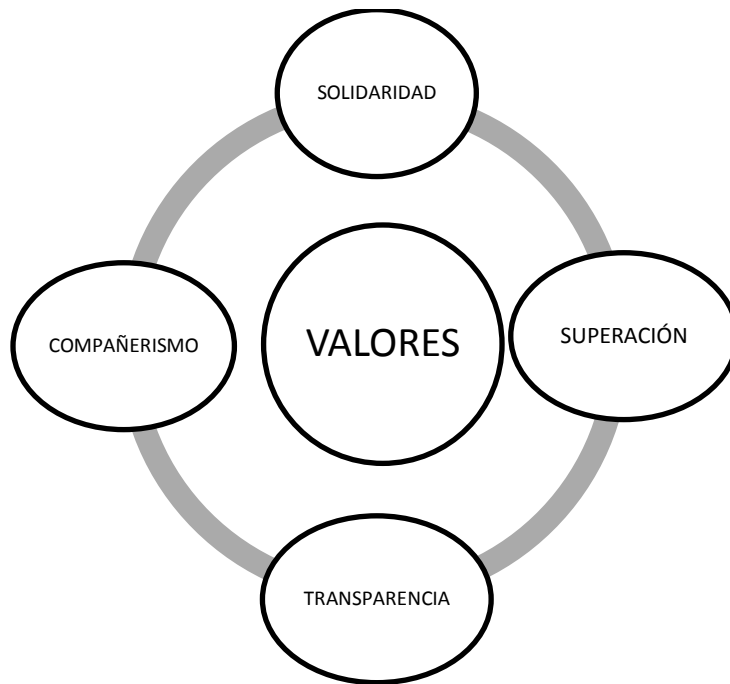
	<p>ELABORAR UN ANÁLISIS Y UN CARTEL DE</p> <p>LA RESPONSABILIDAD SOCIAL Y LA ADMINISTRACIÓN</p> <p>ÉTICA-RESPONSABILIDAD SOCIAL-DESARROLLO SUSTENTABLE-ADMINISTRACIÓN</p> <p>CÓDIGOS DE ÉTICA ELABORACIÓN (SOLIDARIDAD, COMPAÑERISMO, SUPERACIÓN)</p> <p>PLENARIA</p>		
<p><b>ETICA PARA EL TRATAMIENTO A LOS CLIENTES</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• DINÁMICA</li> </ul> <p>VALOSUBASTA (TRANSPARENCIA, HONESTIDAD)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• PROYECCIÓN DE VIDEOS</li> </ul> <p>ESE NO ES MI PROBLEMA</p> <p><a href="http://www.youtube.com/watch?v=JOhDJSJf-OU">http://www.youtube.com/watch?v=JOhDJSJf-OU</a></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• EXPOSICIÓN DE OBJETIVOS</li> <li>• ENTREGA DE MATERIAL</li> </ul> <p>ÉTICA EN LOS NEGOCIOS</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• LOS GRUPOS SOCIALIZAN SUS TRABAJOS GRUPALES</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• PREGUNTAS Y RESPUESTAS ACERCA DE LOS TEMAS EN LA PLENARIA.</li> </ul>



	<p>(PÁGINA 2)</p> <p>Carlos Anfruns Dumont</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• ELABORACIÓN DEL TRABAJO GRUPAL</li> </ul> <p>ELABORAR ORGANIZADORES GRÁFICOS DE:</p> <p>TIPOS DE VALORES</p> <p>LA MORAL</p> <p>LA ÉTICA</p> <p>RAZONES PARA UN COMPORTAMIENTO ÉTICO EN LOS NEGOCIOS</p> <p>TIPOS DE PREOCUPACIONES ÉTICAS</p> <p>PLENARIA</p>		
--	--	--	--

### 6.8.3 VALORES INSTITUCIONALES

Como individuos y miembros de la Fundación Apoyo Solidario a la Familia actuamos y trabajamos con honestidad, integridad, rectitud, responsabilidad y altos estándares éticos de conducta tal como se describe en las siguientes expresiones.



#### 6.8.4 Ética en la Organización documento

##### Tipos de preocupaciones éticas

##### Preocupaciones éticas empresa – consumidor

En la interacción con los clientes, la fuerza de ventas debe enfrentar varios problemas éticos en cuanto a la calidad del producto, la calidad de los servicios asociados, el precio, la distribución y la promoción.

La fuerte competencia nacional e internacional ha llevado a algunas empresas a disminuir sus estándares éticos para mantener las ventas y las utilidades en el corto plazo. Por ejemplo:

##### Calidad del producto y del servicio:

Campañas de publicidad engañosas; falsas garantías de los productos; etiquetas que dificultan la comparación de componentes y/o precios; botellas de fondo cóncavo que dan la apariencia de contener más líquido que el real; envases muy grandes para productos pequeños (mayor presencia en los estantes); Indicadores que hacen creer que el producto tiene más calidad que la real; falsa información a los clientes respecto a fechas de entrega, precios, vida útil, servicios de mantención y reparación, etc.

Todo lo anterior afecta las intenciones de crear vínculos a largo plazo con los clientes.

**Precio:**

Ofrecer precios bajos en productos de calidad inferior, cuando el consumidor basa la decisión de compra en éste factor; no cumplir el servicio inherente a la compra; precios inflados para dar descuentos en precios y cantidad; períodos de prueba sin compromiso escrito; muestras gratis de mayor calidad que el producto normal; aumento de precios no informados en servicios a largo plazo, ya sea del servicio o de componentes del mismo.

**Distribución:**

Productos defectuosos; alimentos vencidos; servicios ineficientes y hasta defectuosos con serios deterioros a los envases; robos y vandalismo en productos envasados; retraso en las entregas; distribución de alimentos sin cadena de frío, etc.

**Promoción:**

La publicidad es a menudo la fuente de quejas, ya que es la más visible y la más viciada de todas las actividades promocionales, tales como: publicidad ilusoria o engañosa dirigida a los niños; la orientación sexual; representaciones estereotipadas de mujeres, grupos minoritarios y adultos mayores; publicidad engañosa en concursos, premios, sorteos, liquidaciones que no explicitan las restricciones; etc.

Los sectores más vulnerables a la explotación de empresas ambiciosas, son los segmentos de menores recursos porque generalmente no tienen conocimientos de sus derechos legales, no saben ejercerlos cuando compran, son dependiente del crédito y en general tienen poca educación, hechos de los cuales se aprovechan los vendedores.

**Problemas éticos empresa - representante.**

No solamente los vendedores necesitan patrones éticos al tratar con sus empresas, sino que los empleadores también deben tratar éticamente a su personal de negocios.

No debe olvidarse que actuar vicariamente significa que una persona actúa en nombre de otra, o que *una organización actúa a través de un vendedor*. Por ende, los representantes comerciales tienen el derecho de esperar un trato ético de su empleador, puesto que lo está representando frente del cliente.

En consecuencia, las acciones de los negociadores o vendedores se interpretan, para bien o para mal, como una acción de esa organización.

## Los incumplimientos

El pago completo y oportuno de sueldos, comisiones, bonos y premios son requerimientos básicos para que una empresa mantenga una relación ética con sus representantes comerciales.

Los ofrecimientos de beneficios adicionales, promoción a cargos superiores, aumentos de sueldos, comisiones, bonos, premios y asignaciones que se formulan para lograr ciertos objetivos inmediatos y que no se cumplen, es una falta de ética de la empresa.

## La presión ilícita

Establecer *metas inalcanzables* y ejercer una constante presión para que se cumplan dichas metas, es un comportamiento injusto y poco ético de los supervisores o de la empresa, al menos que los mismos representantes hayan intervenido en el establecimiento de esas metas y entiendan perfectamente las razones por las que se ejerce una intensa presión sobre ellos.

*Cuando se presiona para que se venda como sea, sin importar los medios que se usen, sean o no éticos, sean o no morales, se está presionando indebidamente.*

Además, se está entregando el mensaje de que para la empresa los principios éticos no tienen validez.

No debe extrañar entonces que los vendedores, incentivados por los actos de la empresa, ejecuten actos no éticos que la perjudiquen. Sucede a veces que la presión ilícita no se genera en los altos niveles de la empresa sino a nivel de mandos medios.

Por ello, es sumamente útil *que existan canales expeditos para denunciar* esta situación a la superioridad de la empresa.

Otras formas de presionar ilícitamente son:

- 1. Amenazas de *sanciones* sin merecerlas.
- 2. No repartir las muestras *equitativamente*.
- 3. Establecer *preferencias* en el reparto de promociones.
- 4. *Ocultar* la información cuando nuevos clientes solicitan la visita de un vendedor.
- 5. *Amenazas* de cambiar al vendedor a zonas o locales con potenciales de ventas deprimidos, y

- 6. *Obligar* a los vendedores a terreno a interrumpir sus labores para presentarse en la oficina central varias veces al día, sólo a informar de lo vendido.

### **La discriminación**

Discriminar a un vendedor o vendedora por causas raciales, de sexo, edad, nivel educacional, religiosas o políticas, *es una conducta no ética de la empresa.*

Peor aún cuando esta discriminación cobra decisiva influencia en la contratación, la promoción o la desafección de los representantes comerciales.

Los criterios éticos de calificación y evaluación del vendedor(a) en base al desempeño, deben primar por sobre cualquiera otra consideración odiosa.

Asimismo, constituye discriminación no emplear el mismo criterio a la hora de tomar decisiones de contratar, aumentar el sueldo, promover de cargo, desafectar vendedores y hacer prevalecer la clase social, sexo, edad, parentesco o grado de amistad con el decisor.

### **El acoso sexual**

El acoso sexual *es inmoral, no ético e ilegal.* Además que enturbia y enrarece el clima laboral, genera estigmas en las personas que lo sufren y en quienes lo ocasionan; relaja la disciplina y distiende la cohesión del equipo.

A la larga, la más perjudicada es la empresa que no sabe tomar cartas en el asunto en forma oportuna, ya que cuando estos hechos salen a la luz pública a través de denuncias judiciales o televisivas, el daño ya está hecho y no se puede revertir en un corto plazo.

Actualmente, las empresas cuyas fuerzas de ventas son mixtas están tomando providencias para evitar el acoso sexual, tanto masculino como femenino, pues *afecta tanto la imagen como el prestigio de la empresa y de sus productos en el mercado*

La autoridad para mandar y el poder para tomar decisiones, son la base en que se sustenta el acoso sexual a los(las) subalternos(as).

Antes de ascender o contratar vendedores, negociadores, supervisores , jefes o ejecutivos, las empresas deben comprobar minuciosamente los antecedentes personales de los postulantes seleccionados, y además,

someterlos a tests de valores y personalidad. Lo anterior, a fin de evitar comportamientos no éticos e inmorales.

### **Problemas éticos representante - empresa**

La mayoría de los vendedores de una empresa admitirán que en algunas ocasiones han faltado a las reglas, pero, "*sin la intención perversa de hacer daño*".

Sin embargo, cuando los pequeños y aparentes abusos sin importancia se multiplican, los costos de operación pueden aumentar en forma significativa y, a largo plazo, pueden llegar a dañar tanto a la propia empresa como a sus vendedores y a sus clientes.

### **Hacer trampas en los concursos de ventas**

Los concursos de ventas son instrumentos motivacionales que buscan llamar la atención de los vendedores sobre una meta especial, durante un corto período de tiempo.

Pueden motivar a los representantes para enfatizar la venta de un producto problema, una nueva marca, un nuevo producto, mejores servicios, aumentar un volumen de ventas estancado, rebajas de precios, etc.

Sin embargo, los concursos también pueden producir resultados indeseados, especialmente cuando algunos vendedores tienen *tanta urgencia de ganar el concurso*, que son capaces de ofrecer imaginarios beneficios futuros a sus clientes, (probables rebajas de tarifas o precios) para lograr el negocio ahora.

## 6.9 MODELO OPERATIVO

Fases	Metas	Actividades	Recursos	Tiempo	Responsables	Resultados
Socialización	Llegar al 100% de los directivos con la socialización de los resultados de la investigación y la necesidad de llevar a cabo la propuesta	Pactar una entrevista con directivos Elaborar los oficios, Elaborar la exposición	Investigación Datos Hojas Equipos	2 horas	Autor: Cesar Delgado	Apoyo por parte de los directivos y los trabajadores
Planificación	El 100% de los materiales e instrumentos están preparados para llevar a cabo la capacitación.	Recolectar, videos, dinámicas, lecturas, etc.	Computadora Infocus Materiales	10 horas	Ing. Fredy Tapia Director Ejecutivo COORED Autor: Cesar Delgado	Tener todos los instrumentos y materiales preparados
Ejecución	El 90% de los colaboradores conocen los valores organizacionales y se empoderan de los mismos.	Convocar a los integrantes de COORED. Llevar a cabo la capacitación Observar la vivencia de los valores	Materiales Equipos audiovisuales Hojas Trípticos Fichas	13 horas	Ing. Fredy Tapia Director Ejecutivo COORED Autor: Cesar Delgado	Llegar con un mensaje claro para el empoderamiento de los valores organizacionales.
Evaluación	Determinar el nivel de empoderamiento de los valores organizacionales en COORED para la toma de decisiones	Elaborar un instrumento Aplicación del instrumento Elaboración de informes.	Hojas Computadora Impresora, equipos audiovisuales	6 horas	Ing. Fredy Tapia Director Ejecutivo COORED Autor: Cesar Delgado	Mejoramiento de la inserción laboral en base a los valores organizacionales para la toma de decisiones.

Tabla N° 21: Modelo Operativo  
Elaborado por: El investigador

### 6.9.1 Administración de la propuesta

La propuesta se la pondrá en desarrollo gracias a la colaboración permanente del Director Ejecutivo de COORED, Ing. Fredy Tapia, con el trabajo del Investigador César Delgado, de acuerdo al siguiente Organigrama Estructural de COORED.

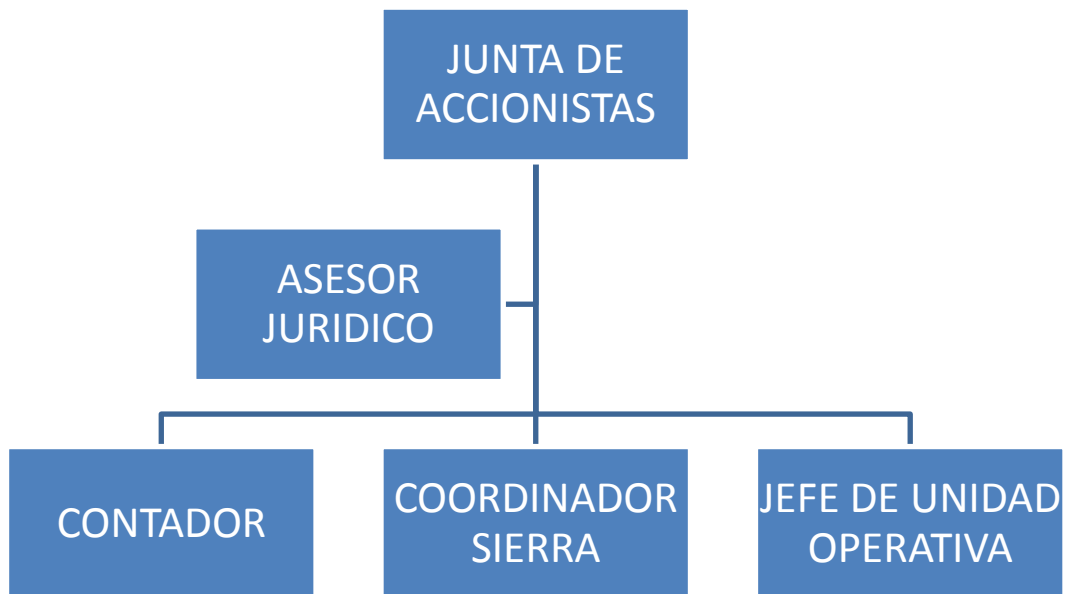


Gráfico 15: Organigrama Estructural de COORED  
Fuente: COORED



### 6.9.2 Previsión de la Evaluación

<b>Preguntas básica</b>	<b>Explicación</b>
¿Quiénes solicitan evaluar?	Director e Investigador
¿Por qué evaluar?	Para tomar decisiones, continuar o cambiar de estrategia
¿Para qué evaluar?	Para obtener datos que permita tomar decisiones
¿Qué evaluar?	Los valores organizacionales y la inserción laboral
¿Quién evalúa?	El investigador César Delgado
¿Cuándo evaluar?	Al final de la capacitación
¿Cómo evaluar?	A través de la observación y la entrevista
¿Con que evaluar?	Ficha de observación Cuestionarios

Tabla N° 22: Previsión de Evaluación  
Elaborado por: El investigador

## **Bibliografía**

–BRAVO, D. (2009). Evaluación de impacto. Programas de empleo con apoyo fiscal. Informe Final. Universidad de Chile, Departamento de Economía.

–CAMPOS R, G. (2007). Implicaciones económicas del concepto de empleabilidad. En : Revista Aportes, mayo-agosto, volumen VIII, número 023, pp. 101-112. Puebla: Benemérita Universidad Autónoma de Chacaltana, J. y Sulmont, D. (2003). Políticas activas en el mercado laboral peruano: el potencial de la capacitación y los servicios de empleo.

–DUARTE, K. Y FIGUEROA, R. (2005). Estudio de Buenas Prácticas en Orientación Vocacional, Laboral e Intermediación Laboral con Jóvenes. Santiago: Chile Califica — GT2

–FIGUEROA, R. (2007). Desempleo y precariedad en la sociedad de mercado. Santiago: PREDES y FRASIS.

–FIGUEROA, R. (2008). Empleabilidad y rearticulación de la relación entre trabajo y sociedad: notas para una discusión. Ponencia presentada en el Seminario "Empleabilidad, políticas públicas y mercado de trabajo". Santiago: Programa Interjoven-GT2-Injuv.

## ANEXOS

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

#### ENCUESTA A TRABAJADORES

**Objetivo:** Investigar la forma de incidencia de los valores organizacionales en la inserción laboral de los trabajadores en la Fundación COORED, del cantón Latacunga, de la provincia de Cotopaxi.

**Instrucciones:** Conteste honestamente a las siguientes inquietudes marcando con una X la alternativa que usted considere oportuna.

#### Cuestionario

1.-¿La estabilidad de los trabajadores está dentro de los valores de la fundación?

Siempre  Frecuentemente  A veces  Nunca

2.-¿En la Fundación se cumple con las entregas?

Siempre  Frecuentemente  A veces  Nunca

3.-¿Existe un código de ética para el tratamiento a los trabajadores en la Fundación?

Siempre  Frecuentemente  A veces  Nunca

4.-¿Existe un código de ética para el tratamiento a los clientes en la Fundación?

Siempre  Frecuentemente  A veces  Nunca

5.-¿Los empleados saben planificar sus tareas en la fundación?

Siempre  Frecuentemente  A veces  Nunca

6.-¿Los empleados saben evaluar sus tareas en la fundación?

Siempre  Frecuentemente  A veces  Nunca

7.-¿Ha recibido capacitación para otros trabajos en la fundación?

Siempre  Frecuentemente  A veces  Nunca

8.-¿Ha leído manuales de funciones para otros trabajos en la fundación?

Siempre  Frecuentemente  A veces  Nunca

9.-¿En la fundación se crea rápidamente nuevas formas de trabajos para sus empleados?

Siempre  Frecuentemente  A veces  Nunca

10.-¿Ha aumentado considerablemente el nivel de incorporación al trabajo gracias a la fundación?

Siempre  Frecuentemente  A veces  Nunca

11.-¿El nivel económico ha mejorado gracias al trabajo en la fundación?

Siempre  Frecuentemente  A veces  Nunca

12.-¿Su calidad de vida ha mejorado en gran medida gracias al trabajo en la fundación?

Siempre  Frecuentemente  A veces  Nunca

**Muchas Gracias por su colaboración**

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

**ENCUESTA A DIRECTIVOS**

**Objetivo:** Investigar la forma de incidencia de los valores organizacionales en la inserción laboral de los trabajadores en la Fundación COORED, del cantón Latacunga, de la provincia de Cotopaxi.

**Instrucciones:** Conteste honestamente a las siguientes inquietudes marcando con una X la alternativa que usted considere oportuna.

**Cuestionario**

1.-¿La estabilidad de los trabajadores está dentro de los valores de la fundación?

Siempre  Frecuentemente  A veces  Nunca

2.-¿En la Fundación se cumple con las entregas?

Siempre  Frecuentemente  A veces  Nunca

3.-¿Existe un código de ética para el tratamiento a los trabajadores en la Fundación?

Siempre  Frecuentemente  A veces  Nunca

4.-¿Existe un código de ética para el tratamiento a los clientes en la Fundación?

Siempre  Frecuentemente  A veces  Nunca

5.-¿Los empleados saben planificar sus tareas en la fundación?

Siempre  Frecuentemente  A veces  Nunca

6.-¿Los empleados saben evaluar sus tareas en la fundación?

Siempre  Frecuentemente  A veces  Nunca

7.-¿Ha fomentado capacitación para otros trabajos en la fundación?

Siempre  Frecuentemente  A veces  Nunca

8.-¿Ha procurado tener manuales de funciones para otros trabajos en la fundación?

Siempre  Frecuentemente  A veces  Nunca

9.-¿En la fundación se crea rápidamente nuevas formas de trabajos para sus empleados?

Siempre  Frecuentemente  A veces  Nunca

10.-¿Ha aumentado considerablemente el nivel de incorporación al trabajo de sus miembros?

Siempre  Frecuentemente  A veces  Nunca

11.-¿El nivel económico de sus miembros ha mejorado gracias a la fundación?

Siempre  Frecuentemente  A veces  Nunca

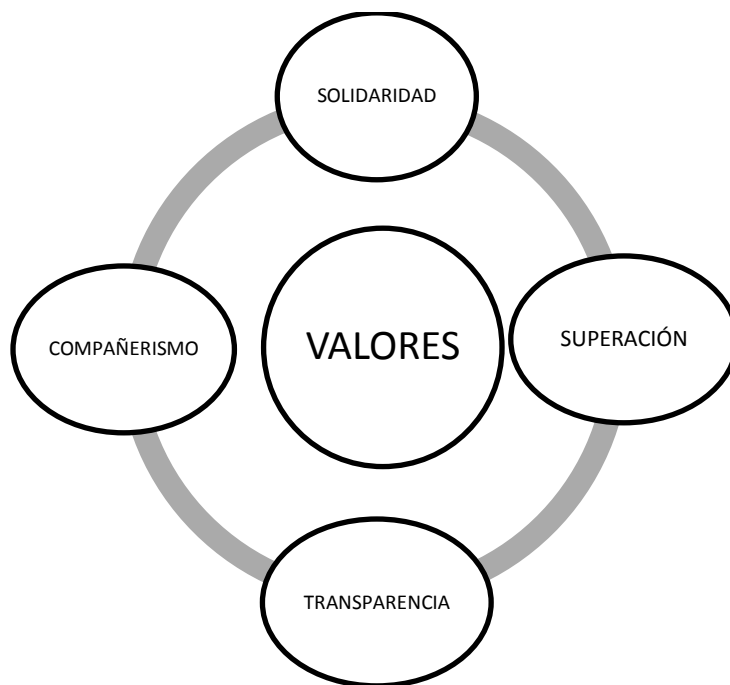
12.-¿La calidad de vida de los miembros ha mejorado en gran medida en la fundación?

Siempre  Frecuentemente  A veces  Nunca

**Muchas Gracias por su colaboración**

## VALORES INSTITUCIONALES

Como individuos y miembros de la Fundación Apoyo Solidario a la Familia actuamos y trabajamos con honestidad, integridad, rectitud, responsabilidad y altos estándares éticos de conducta tal como se describe en las siguientes expresiones.



En la estructura orgánica funcional de la entidad, se pueden apreciar los siguientes niveles:

- ✓ Nivel Legislativo: Asamblea General
- ✓ Nivel Ejecutivo: Directora, Directora Ejecutiva.
- ✓ Nivel Asistencial: Contador
- ✓ Nivel Operación: Coordinador Sierra
- ✓ Unidad Operativa: Bellavista y La matriz en la ciudad de Latacunga.

## Página web de la Fundación



## Comunidad beneficiaria de Fundación COORED

